ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ
ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ – ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟ ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

Θέμα: «Η εξέλιξη των Τεχνολογιών Πληροφορικής και Επικοινωνίας και τα Ανταγωνιστικά Πλεονεκτήματα στον Τουρισμό»

Ονοματεπώνυμο: Νταϊάνα Παπαδέα
Επιβλέπων καθηγητής : Νικόλαος Γεωργόπουλος

Διπλωματική Εργασία υποβληθείσα στο Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων του Πανεπιστημίου Πειραιώς ως μέρους των απαιτήσεων για την απόκτηση Μεταπτυχιακού Διπλώματος Ειδίκευσης στο Μάνατζμεντ Τουρισμού

Πειραίας, Ελλάδα, Σεπτέμβριος 2019

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ
ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ-ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ

ΒΕΒΑΙΩΣΗ ΕΚΠΟΝΗΣΗΣ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ
(περιλαμβάνεται ως ξεχωριστή –δεύτερη- σελίδα στο σώμα της διπλωματικής εργασίας)

«Δηλώνω υπεύθυνα ότι η διπλωματική εργασία για τη λήψη του μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών, του Πανεπιστημίου Πειραιώς, στη Διοίκηση Επιχειρήσεων –Μάνατζμεντ Τουρισμού: MBA-Tourism Management» με τίτλο:
……"Η εξέλιξη των Τεχνολογιών Πληροφορικής και Επικοινωνίας και τα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα στις τουριστικές επιχειρήσεις"……
έχει συγγραφεί από εμένα αποκλειστικά και στο σύνολό της. Δεν έχει υποβληθεί ούτε έχει εγκριθεί στο πλαίσιο κάποιου άλλου μεταπτυχιακού προγράμματος ή προπτυχιακού τίτλου σπουδών, στην Ελλάδα ή στο εξωτερικό, ούτε είναι εργασία ή τμήμα εργασίας ακαδημαϊκού ή επαγγελματικού χαρακτήρα.

Δηλώνω επίσης υπεύθυνα ότι οι πηγές στις οποίες ανέτρεξα για την εκπόνηση της συγκεκριμένης εργασίας, αναφέρονται στο σύνολό τους, κάνοντας πλήρη αναφορά στους συγγραφείς, τον εκδοτικό οίκο ή το περιοδικό, συμπεριλαμβανομένων και των πηγών που ενδεχομένως χρησιμοποιήθηκαν από το διαδίκτυο. Παράβαση της ανωτέρω ακαδημαϊκής μου ευθύνης αποτελεί ουσιώδη λόγο για την ανάκληση του πτυχίου μου».

Υπογραφή Μεταπτυχιακού Φοιτητή/ τριας……

Ονοματεπώνυμο…Νταϊάνα Παπαδέα……

Ημερομηνία…10/6/2019……

Ευχαριστίες

Θα ήθελα να ευχαριστήσω θερμά τον επιβλέποντα καθηγητή μου κ. Γεωργόπουλο για την καθοδήγησή και τη βοήθειά του σε όλες τις φάσεις δημιουργίας της διπλωματικής μου εργασίας, αλλά και όλους τους καθηγήτες μου στο μεταπτυχιακό πρόγραμμα για την υποστήριξή τους που μου επέτρεψε την επιτυχή διεκπαιρέωση των σπουδών μου.

Περιεχόμενα

Ευχαριστίες 2
ΠΕΡΙΛΗΨΗ 6
Κεφάλαιο 1ο 7
Η Εξέλιξη του Τουρισμού 7
1.1 Διαχρονική εξέλιξη του τουρισμού 7
1.2 Η τουριστική βιομηχανία στην Ελλάδα 8
1.2.1 Τουριστική διάρθρωση 8
1.2.2 Η συνεισφορά του τουρισμού στην ελληνική οικονομία 10
1.2.3 Η κατάταξη της Ελλάδας ως προς τη διεθνή ανταγωνιστικότητα στον τομέα του τουρισμού 11
1.3 Ιδιαιτερότητες του τουριστικού προϊόντος 13
1.4 Σχέσεις μεταξύ των επιχειρήσεων στην τουριστική βιομηχανία 14
1.5 Τουριστική ζήτηση και προσφορά 16
1.5.1 Τουριστική ζήτηση 16
1.5.2 Τουριστική προσφορά 17
Κεφάλαιο 2ο 21
Εξέλιξη Τεχνολογιών και Πληροφοριών στον Τουρισμό 21
2.1 Επιδράσεις των τεχνολογιών πληροφορικής και επικοινωνιών στον τουρισμό 21
2.2 Επίδραση της τεχνολογίας στην τουριστική ζήτηση 23
2.3 Το Διαδίκτυο ως νέα τεχνολογία στον τουρισμό 25
2.4 Ηλεκτρονικό εμπόριο και τουρισμός 29
2.5 Internet of things 31
Κεφάλαιο 3ο 36
Εφαρμογές νέων τεχνολογιών στις τουριστικές υπηρεσίες 36
3.1 Μηχανογραφημένα συστήματα κρατήσεων (CRS) και παγκόσμια συστήματα διανομής(GDS) 36
3.1.1 Η λειτουργία των παγκόσμιων συστημάτων διανομής (GDS) 38
3.1.2 Τα παγκόσμια συστήματα διανομής (GDS) στην ελληνική αγορά 39
3.2 Ηλεκτρονικά συστήματα διαχείρησης και μάρκετινγκ τουριστικών προορισμών (DMS) 40
3.3 Διαχείρηση σχέσεων πελατών (CRM) 42
3.4 Διαχείρηση επιχειρησιακών πόρων (ERP) 45
3.4.1 Κόστος συστημάτων ERP 45
3.4.2 Πλεονεκτήματα ERP 46

3.5 E – ticketing 47
3.6 Κινητή και ασύρματη τεχνολογία στον τουρισμό 49
3.6.1 Κινητό εμπόριο (m-commerce) 49
3.6.2 Κινητό εμπόριο στον τουρισμό (tourism m-commerce) 50
3.7 Μελλοντικές τάσεις στις ΤΠΕ στον τουρισμό 51
3.7.1 Τασεις μαζικής προσαρμογής (mass customization) 52
3.7.2 Τάσεις δημιουργίας δυναμικών πακέτων (dynamic packaging) 53
3.7.3 Τάσεις στην κινητή και ασύρματη τεχνολογία στον τουρισμό 54
Κεφάλαιο 4ο 57
Ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα στον τουρισμό από την εξέλιξη των Τεχνολογιών Πληροφορικής και Επικοινωνίας (ΤΠΕ) 57
4.1 Οι ΤΠΕ ως επιχειρηματικό εργαλείο 57
4.2 Το πολυδιαστατό στρατηγικό πλαίσιο για τις ΤΠΕ στον τουρισμό 59
4.3 Ανταγωνιστικότητα τουριστικών επιχειρήσεων από την χρήση των ΤΠΕ 63
4.4 Ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα από τη χρήση των ΤΠΕ 65
4.4.1 Διαδικτυακή προβολή (on-line visibility) 65
4.4.2 Ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις 67
4.5 Μελλοντικές στρατηγικές στον ηλεκτρονικό τουρισμό (e-tourism) 70
4.5.1 Πελατοκεντρική στρατηγική 70
4.5.2 Στρατηγική με βάση την κερδοφορία (profitability driven) 72
4.5.3 Στρατηγική με βάση τις συμπράξεις (enabled partnerships) 74
Κεφάλαιο 5ο 77
Μελέτη περίπτωσης : Four Seasons Hotels and Resorts 77
5.1 Παρουσίαση της εταιρείας Four Seasons 77
5.1.1 Αποστολή Four Seasons Hotels and Resorts 79
5.1.2 Στρατηγικές της Four Seasons για την εδραίωσή της σες παγκόσμιο επίπεδο 80
5.2 Η χρήση καινοτομιών ΤΠΕ στα ξενοδοχεία Four Seasons 81
5.2.1 Καινοτομίες ασύρματης σύνδεσης για τους business travelers 81
5.2.2 Four Seasons chat services 82
5.2.3 Four Seasons App (εφαρμογή) 83
5.3 Ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα 84
4.4 Ανακεφαλαίωση 85

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ..... 88

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Σκοπός της παρούσας εργασίας είναι η διερεύνση των ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων που προκύπτουν από τη επένδυση των επιχειρήσεων στις Τεχνολογίες Πληροφορικής και Επικοινωνίας (ΤΠΕ) στον κλάδο της τουριστικής βιομηχανίας. Για το λόγο αυτό γίνεται μια σύντομη αναφορά στη εξέλιξη του τουρισμού στην Ελλάδα σήμερα και στις ιδιαιτερότητες τοτυ τουριστικού προϊόντος, καταστώντας σαφή τη σημαντικότητα του τουρισμού για την ανάπτυξη της ελληνικής οικονομία αλλά και τα περιθώρια εξέλιξης του κλάδου αυτού. Έπειτα γίνεται μια ανασκόπηση της εξέλιξης των ΤΠΕ στη τουριστικής βιομηχανία παγκοσμίως και το πως η εξέλιξη αυτή επηρεάζει τη διαμόρφωση της ζήτησης για τουριστικά προϊόντα. Αξιοσημείωτη είναι η εξέλιξη του Διαδικτύου, η οποία έχει λάβει τεράστιες διαστάσεις καθίστωντας απαραίτητο εργαλείο για όλες τις επιχειρήσεις, τόσο σε διεθνές όσο και σε ελληνικό επίπεδο, ιδίως στο κομμάτι του τουρισμού. Χωρίς αυτό οι επιχειρήσεις πλεόν βρίσκονται πολύ γρήγορα εκτός ανταγωνισμού. Το ίδιο όμως ισχύει και για τις ΤΠΕ και της χρήσης τους στις τουριστικές επιχειρήσεις. Στη παρούσα εργασία παρουσιάζονται αναλυτικά όλες οι εφαρμογές των ΤΠΕ στον τουρισμό, καθώς και οι ανερχόμενες τάσεις πάνω σε αυτόν. Οι τάσεις αυτές αφορούν την μαζική προσαρμογή, τη ολοένα και αυξανόμενη τάση για τη δημιουργία δυναμικών πακέτων τουρισμού, καθώς και τη μετάβαση από τις ηλεκτρονικές εφαρμογές του υπολογιστή και τις ηλεκτρονικες αγορές (e-commerce) στις ηλεκτρονικές εφαρμογές του κινητού τηλεφώνου και γρηγορότερη ολοκλήρωη των αγορών μέσω αυτών (m-commerce). Επιπλέον παρουσιάζονται αναλυτικά τα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα που μπορεί να αποκομίσει μια τουριστική επιχείρηση από τη χρήση των ΤΠΕ, αλλά και οι στρατηγικές που μπορούν να ακολουθήσουν οι επιχειρήσεις βασιζόμενες σε αυτές. Τέλος πραγματοποιείται μια σύντομη μελέτη σχετικά με τη χρήση των καινοτομιών τεχνολογίας και επικοινωνίας από τη ξενοδοχειακή αλυσίδα Four Seasons. Εξετάζονται τα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα που απέκτησε μέσω της υιοθέτησης αυτών , αναγάγωντας τη μελέτη αυτή στα δυνητικά ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα που μπορούν να αποκτήσουν οι τουριστικές επιχειρήσεις από τη χρήση των ΤΠΕ.

Κεφάλαιο 1ο
Η Εξέλιξη του Τουρισμού

1.1 Διαχρονική εξέλιξη του τουρισμού

Ο τουρισμός αποτελεί μια ανθρώπινη δραστηριότητα η οποία υπάρχει εδώ και πολλούς αιώνες. Στην αρχή οι άνθρωποι ταξίδευαν για την αναζήτηση της τροφής τους και της κατοικίας τους. Στη συνέχεια τα ταξίδια άρχισαν να αυξάνονται καθώς άρχισε να αναπτύσσεται το εμπόριο. Τον 17ο και 18ο αιώνα έχουμε τα πρώτα ταξίδια των αριστοκρατών της εποχής, όπου το τουριστικό προϊόν αποτελούσε ένα αγαθό πολυτελείας. Με την εισαγωγή όμως των ατμομηχανών και τη χρήση των τραίνων και των πλοίων στις αρχές του 19ου αιώνα, αρχίζει να αυξάνεται ραγδαία ο αριθμός των τουριστικών ταξιδιών και τότε αρχίζει και γίνεται αισθητό το τουριστικό φαινόμενο.[1] Τέλος τον 20ο αιώνα φτάνουμε στον μαζικό τουρισμού και παρατηρούμε ότι το τουριστικό προϊόν έχει μετατραπεί σε αναγκαίο κοινωνικό αγαθό. Τα στοιχεία τα οποία οδήγησαν στο τουριστικό προϊόν όπως το γνωρίζουμε σήμερα είναι η αύξηση του εισοδήματος και του ελεύθερου χρόνου των ατόμων, η ανάπτυξη των μέσων μεταφοράς όπως αναφέραμε και παραπάνω αλλά και η αύξηση του ενδιαφέροντος των ατόμων για ανάπτυξη του πολιτιστικού τους επιπέδου.

Διάφοροι ορισμοί έχουν δοθεί κατά καιρούς για το τι είναι ορισμός. Σύμφωνα με τον Smith (1988), «τουρισμός είναι το σύνολο όλων των εμπορικών δραστηριοτήτων που παρέχουν προϊόντα και υπηρεσίες για τη διευκόλυνση των εμπορικών και δραστηριοτήτων αναψυχής μακριά από το σύνηθες περιβάλλον». Σύμφωνα με τον Kaspar(1995) « τουρισμός είναι το σύνολο των σχέσεων και φαινομένων που προκύπτουν μέσα από το ταξίδι και της παραμονής των ατόμων σε κάποιο συγκεκριμένο τόπο παραμονής». Τέλος σύμφωνα με τον Παγκόσμιο Οργανισμό Τουρισμού, « ο τουρισμός περιλαμβάνει τις δραστηριότητες των ανθρώπων που ταξιδεύουν και διαμένουν σε προορισμούς και περιοχές άλλες εκτός από αυτές που αποτελούν το συνηθισμένο περιβάλλον τους και για χρονικό διάστημα που δεν ξεπερνά τον ένα χρόνο με σκοπό την αναψυχή, την εκπλήρωση επαγγελματικών αναγκών κλπ.». [2] Οι μορφές του τουρισμού διακρίνονται σε τρείς κατηγορίες: μαζικός τουρισμός η οποία αποτελεί την βασική μορφή τουρισμού και αφορά τουρίστες που αναζητούν κυρίως την ξεκούραση και διασκέδαση, ο τουρισμός ειδικών ενδιαφερόντων (θρησκευτικός τουρισμός, συνεδριακός τουρισμός κλπ.) και ο εναλλακτικός τουρισμός (αγροτουρισμός, αθλητικός τουρισμός, θαλάσσιος τουρισμός κλπ.)[3]

Ο σύγχρονος τουρισμός άρχισε να αναπτύσσεται ραγδαία τις δεκαετίες του ’50 και ’60 σε Βόρεια Αμερική και Δυτική Ευρώπη, όμως τα τελευταία χρόνια η ανάπτυξη προέρχεται από αναδυόμενους

[1] Kaspar, 1991
[2] World Tourism Organisation, 2008
[3] Λαγός Δ., Τουριστική Οικονομική, 2005

προορισμούς όπως είναι η Ασία και η λατινική Αμερική. Γεγονός αποτελεί ότι ο τουρισμός επηρεάζεται βραχυπρόθεσμα από μεταβολές των φυσικών, οικονομικών και πολιτικών συνθηκών. Από την άλλη έχει αποδειχθεί ότι ο τουρισμός έχει αντοχή σε τέτοιου είδους κρίσεις. Επομένως ο τουρισμός επηρεάζεται από αναταράξεις της διεθνούς πολιτικής σκηνής(γεγονότα 11ης Σεπτεμβρίου), από την διεθνή οικονομία (χρηματοοικονομική κρίση 2008) αλλά και από καταστροφές φυσικών φαινομένων. Όμως ο τουρισμός μπορεί και ανακάμπτει πολύ γρήγορα και δημιουργούνται νέες ευκαιρίες που αν εκμεταλλευθούν σωστά μπορούν να αποφέρουν πολλά πλεονεκτήματα στην τουριστική οικονομία.

Σημαντικό ρόλο στην ανάπτυξη του τουρισμού αποτελεί και η αναβάθμιση της τεχνολογίας των υποδομών και η ώθηση για μαζικοποίηση του φαινομένου. Ως αποτέλεσμα είχαμε αλλαγές στην ψυχολογία του τουρίστα και στις μορφές του τουρισμού. Επομένως η εξέλιξη των τουριστών και οι εναλλακτικές μορφές τουρισμού καθώς και ο ανταγωνισμός με γειτονικές χώρες αποτέλεσαν τις προϋποθέσεις για τη δημιουργία κατάλληλων υποδομών που θα επιτρέψουν την ανάπτυξη σχετικών δραστηριοτήτων. Πιο συγκεκριμένα οι σημαντικότερες αλλαγές που καταγράφονται τα τελευταία χρόνια όσον αφορά την τουριστική προσφορά είναι:

- Η αποτελεσματική τμηματοποίηση της τουριστικής αγοράς
- Η ανάπτυξη εξειδικευμένων τουριστικών δραστηριοτήτων, μέσα από την ενίσχυση των ειδικών και εναλλακτικών μορφών τουρισμού
- Η επιδίωξη της κάθετης – ολοκληρωμένης προσφοράς του τουριστικού προϊόντος
- Έμφαση στις συνεργασίες, συγχωνεύσεις και εξαγορές τουριστικών επιχειρήσεων
- Χρήση νέων τεχνολογιών
- Συνεργασίες μεταξύ δημόσιου και ιδιωτικού τομέα
- Έμφαση στην κοινωνική ευθύνη των τουριστικών επιχειρήσεων

1.2 Η τουριστική βιομηχανία στην Ελλάδα

1.2.1 Τουριστική διάρθρωση

Αν μελετήσουμε τον τουρισμό μπορούμε να διαπιστώσουμε ότι στην ουσία είναι η προσφορά της τουριστικής εμπειρίας είτε σε μεμονωμένα άτομα είτε σε ομάδες οι οποίοι φεύγουν για ορισμένο χρονικό διάστημα από τον μόνιμο τόπο κατοικίας τους ώστε να επισκεφθούν κάποια άλλη χώρα ή πόλη με σκοπό την ικανοποίηση κάποιας ανάγκης όπως για παράδειγμα της ψυχαγωγίας. Επομένως αποτελείται από μία σύνθεση δραστηριοτήτων, προϊόντων και παραγωγικών μονάδων. Με λίγα λόγια τουρισμός είναι ολόκληρη η τουριστική βιομηχανία και συμπεριλαμβάνει τα καταλύματα, τα μεταφορικά μέσα, τα υλικά και άυλα προϊόντα που χρησιμοποιούνται για την κάλυψη αναγκών καθώς και οποιαδήποτε τουριστική δαπάνη πραγματοποιείται στην χώρα επίσκεψης.[4] Σημαντικό κομμάτι της

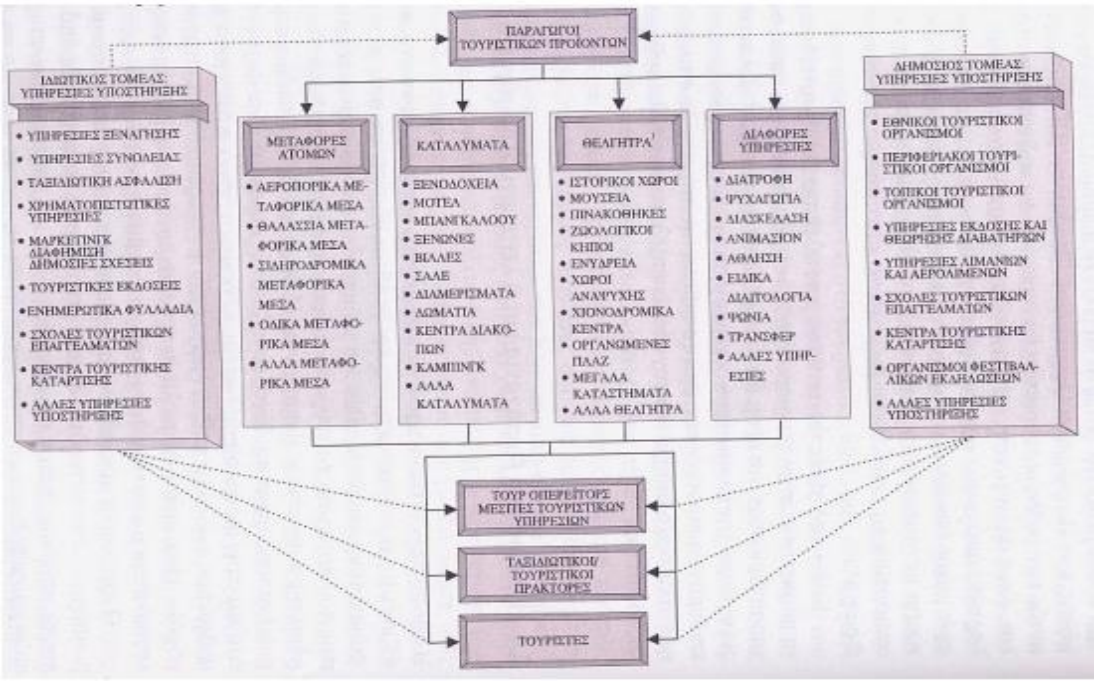
[4] Ηγουμενάκης Ν., (1999), «Τουριστικό Μάρκετινγκ», εκδόσεις Interbooks, Αθήνα, σελ. 70-72.

τουριστικής βιομηχανίας είναι ο ανθρώπινος παράγοντας ο οποίος παίζει καταλυτικό ρόλο στην ικανοποίηση του πελάτη.

Σύμφωνα με τα άρθρα 1 του Β.Δ. 436/1961 και 2 του Νόμου 2160/1993 οι επιχειρήσεις και τα καταστήματα τα οποία μπορούν να χαρακτηριστούν ως τουριστικά είναι τα εξής:

1) Τουριστικά καταλύματα, τα οποία διακρίνονται σε κύρια ξενοδοχειακά καταλύματα, μη κύρια ξενοδοχειακά καταλύματα και χώρους οργανωμένης κατασκήνωσης. Κύρια ξενοδοχειακά καταλύματα είναι τα ξενοδοχεία κλασσικού τύπου, τα motel, τα ξενοδοχεία τύπου επιπλωμένων διαμερισμάτων και οι μικτές επιχειρήσεις. Μη κύρια ξενοδοχειακά καταλύματα είναι τα camping, οι τουριστικές επαύλεις, οι τουριστικές κατοικίες και τα ενοικιαζόμενα δωμάτια.
2) Ξενώνες νεότητας, καταλύματα που εξυπηρετούν πρόσωπα νεαρής ηλικίας ημεδαπά ή αλλοδαπά, εφοδιασμένα με ειδική κάρτα ομοσπονδιών, σωματείων ή ιδρυμάτων και υπάγονται στην εποπτεία του Ε.Ο.Τ.
3) Εγκαταστάσεις ειδικής τουριστικής υποδομής
4) Τουριστικά γραφεία, εμπορική επιχείρηση η οποία λειτουργεί ως ένας αυτόνομος ενδιάμεσος φορέας στη διανομή των τουριστικών προϊόντων.
5) Γραφεία ενοικιάσεως αυτοκινήτων
6) Τουριστικά καταστήματα, όπως εστιατόρια, καφέ, ζαχαροπλαστεία, μπαρ, κέντρα διασκέδασης.
7) Οποιαδήποτε επιχείρηση χαρακτηρίζεται ως τουριστική με απόφαση του Υφυπουργού Ανάπτυξης

Στο διάγραμμα 1.1 παρουσιάζεται συνοπτικά η διαρθρωτική δομή της τουριστικής βιομηχανίας:



Διάγραμμα 1.1: Διάρθρωση της Τουριστικής Βιομηχανίας

Πηγή: Ηγουμενάκης Ν., (1999), «Τουριστικό Μάρκετινγκ».

1.2.2 Η συνεισφορά του τουρισμού στην ελληνική οικονομία

Η ελληνική οικονομία συχνά επικρίνεται επειδή δεν κατάφερε να αναπτύξει ισχυρή βιομηχανία και που δεν κατάφερε να δημιουργήσει τα κατάλληλα κανάλια διανομής για την εξαγωγή γεωργικών προϊόντων. Ο τουρισμός αποτελεί μείζονα παράγοντα για το ισοζύγιο πληρωμών, ενώ είναι μία από τις λίγες δραστηριότητες που θα επιτρέψουν στην Ελλάδα να επιτύχει ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα εν μέσω της ανακατανομής της εργασίας στην Ευρώπη (Economist, 1993: 5-6). Έτσι αποτελεί βασικό κίνητρο της ελληνικής οικονομίας για τη μείωση του ελλείμματος του ισοζυγίου, ενισχύοντας την απασχόληση, δημιουργώντας εισόδημα και συμβάλλοντας στην περιφερειακή ανάπτυξη.[5]

Κανείς δεν γνωρίζει την ακριβή συμβολή του τουρισμού στην ελληνική οικονομία, κυρίως επειδή υπάρχει ανεπαρκής έρευνα σχετικά με τις δαπάνες, τις εισοδηματικές ροές και τους εθνικούς λογαριασμούς. Ο τουρισμός είναι σημαντική εξαγωγή και συνεισφέρει τόσο στο Ακαθάριστο Εθνικό Προϊόν (ΑΕΠ) όσο και στο ισοζύγιο πληρωμών. Σύμφωνα με την 1η εκτίμηση της ΕΛΣΤΑΤ, το ΑΕΠ της χώρας, σε τρέχουσες τιμές, το 2017 διαμορφώθηκε στα € 177.735 εκ. αυξημένο κατά +2,0% σε σύγκριση με το 2016 (€ 174.199 εκ.). Η άμεση συνεισφορά του τουρισμού στη διαμόρφωση του ΑΕΠ ανήλθε στο 10,3% ή σε περίπου € 18,3 δισ. αυξημένη κατά +9,3% σε σύγκριση με το 2016,συνυπολογίζοντας και τα

[5] Ζαχαράτος, 1989, σελ. 274

πολλαπλασιαστικά οφέλη, η συνολική συνεισφορά ανέρχεται μεταξύ € 40,3 και € 48,5 δισ., δηλαδή κυμάνθηκε μεταξύ 22,6% του ΑΕΠ και 27,3% του ΑΕΠ, καθιστώντας τον τουρισμό βασικό πυλώνα της Ελληνικής οικονομίας. Το ΑΕΠ παρουσίασε αύξηση +2,0%, ενώ η δραστηριότητα του τουρισμού αυξήθηκε κατά € 1.559 εκ. (άμεσα) ή περίπου € 3.430 / 4.132 εκ. έμμεσα και άμεσα. Τέλος πρέπει να αναφέρουμε ότι περισσότερο από το 90,0% του εισοδήματος της τουριστικής δραστηριότητας προέρχεται από το εξωτερικό, καθιστώντας τον τουρισμό σχεδόν αμιγώς εξαγωγική δραστηριότητα.[6]

Πίνακας 1.1 : Δαπάνη ανά κατηγορία τουριστών

Κατηγορία Δαπάνης	2016, € εκ.	2017, € εκ.
Δαπάνη Εισερχόμενων Τουριστών	€12.749	€14.202
Δαπάνη Τουριστών Κρουαζιέρας	457	462
Δαπάνη Εταιρειών Κρουαζιέρας	169	171
Αερομεταφορές	1.326	1.432
Θαλάσσιες Μεταφορές	133	90
Εγχώριος Τουρισμός	1.287	1.323
Επενδύσεις	615	615
Άμεση Επίπτωση Τουρισμού	€16.736	€18.295
ως % ΑΕΠ	9,6%	10,3%
πολλαπλασιαστής ΙΟΒΕ	2,2	2,2
Έμμεσο και Άμεσο Αποτέλεσμα	€36.818	€40.249
ως % ΑΕΠ	21,1%	22,6%
πολλαπλασιαστής ΚΕΠΕ	2,65	2,65
Έμμεσο και Άμεσο Αποτέλεσμα	€44.349	€48.481
ως % ΑΕΠ	25,5%	27,3%
ΑΕΠ	€174.199	€177.735

Πηγή: SETE intelligence, 2018

1.2.3 Η κατάταξη της Ελλάδας ως προς τη διεθνή ανταγωνιστικότητα στον τομέα του τουρισμού

Τα πρόσφατα στοιχεία από τον Παγκόσμιο Οργανισμό Τουρισμού (UNWTO) και από το παγκόσμιο οικονομικό φόρουμ (World Economic Forum - WEF) δείχνουν ότι το διεθνές περιβάλλον στον τουρισμό γίνεται ολένα και πιο ανταγωνιστικό και η Ελλάδα τα τελευταία χρόνια χάνει θέσεις σε σχέσεις με τις ανταγωνίστριες χώρες. Πιο συγκεκριμένα σύμφωνα με την έκθεση του 2015 η Ισπανία βρίσκεται στην πρώτη θέση ως προς τον γενικό δείκτη ανταγωνιστικότητας και ακολουθούν η Γαλλία και η Γερμανία. Όσον αφορά την Ελλάδα σύμφωνα με την ίδια έκθεση βρίσκεται στην 31η θέση σε σύνολο 141 χωρών, η οποία επίδοση είναι αρκετά μειωμένη σε σχέση με τις αντίστοιχες εκθέσεις προηγούμενων χρόνων. Υστερεί τόσο σε αριθμό τουριστικών εισπράξεων όσο και σε αριθμό αφίξεων. Ο γενικός δείκτης ανταγωνιστικότητας του WEF για τον τουρισμό στην έκθεσή του 2015 αποτελεί τη συνισταμένη 90 επιμέρους ειδικών δεικτών, οι οποίοι υπάγονται σε 14 «πυλώνες», που κι αυτοί με τη σειρά τους

[6] Η συμβολή του τουρισμού στην ελληνική οικονομία το 2017, Sete intelligence, 2018

ομαδοποιούνται σε τέσσερεις μείζονες ενότητες. Στον πίνακα 1.2 παρουσιάζονται οι θέσεις της Ελλάδας στις ομάδες δεικτών και η βαθμολογία της.

Πίνακας 1.2: Δείκτες Ελλάδος

	Σειρά κατάταξης				Βαθμός (κλίμακα 1-7)			
	2009 (μεταξύ 133 χωρών)	2011 (μεταξύ 139 χωρών)	2013 (μεταξύ 140 χωρών)	2015 (μεταξύ 141 χωρών)	2009	2011	2013	2015
Γενικός Δείκτης	**24**	**29**	**32**	**31**	**4.9**	**4.8**	**4.8**	**4.36**
Ευνοϊκό περιβάλλον				48				5.11
Επιχειρηματικό περιβάλλον				104				4.04
Προστασία και ασφάλεια	47	73	69	57	5.6	4.7	4.7	5.49
Υγεία και υγιεινή	19	20	13	9	6.4	6.4	6.4	6.57
Ανθρώπινοι πόροι και αγορά εργασίας	44	59	50	45	5.3	5	5	4.75
Ετοιμότητα ICT (Υποδομές τεχνολογιών πληροφορικής – τηλεπικοινωνιών)	40	39	33	49	3.8	4.3	4.3	4.71
Τουριστική πολιτική και ευνοϊκές συνθήκες				33				4.39
Προτεραιότητα του τουρισμού	3	17	28	24	6.1	5.6	5.2	5.36
Άνοιγμα στο διεθνές περιβάλλον				25				4.09
Ανταγωνιστικότητα τιμών	114	123	127	113	3.9	3.8	3.6	3.93
Περιβαλλοντική αειφορία	47	68	72	61	4.8	4.5	4.5	4.19
Υποδομές				24				4.78
Υποδομές αερομεταφορών	19	19	20	27	4.7	4.8	4.7	4.25
Υποδομές επίγειων και λιμενικών μεταφορών	43	61	58	51	4.1	4	4	4.01
Υποδομές τουριστικών υπηρεσιών	5	5	3	12	6.7	6.9	6.8	6.08
Φυσικοί και πολιτιστικοί πόροι				35				3.15
Φυσικοί πόροι	74	61	40	46	3	3.4	4.2	3.49
Πολιτιστικοί πόροι	23	25	25	32	5	4.7	4.3	2.82

Πηγή: WEF, The Travel & Tourism Competitiveness Report, 2009, 2011, 2013, 2015

Από τον πίνακα 1.2 μπορούμε να συμπεράνουμε ότι το δυνατό σημείο της χώρας μας (ανταγωνιστικό πλεονέκτημα) της χώρας μας είναι η Υγιεινή και η Περίθαλψη, ενώ από την άλλη το αδύναμο σημείο της είναι η ανταγωνιστικότητα των τιμών, όπου και καταλαμβάνει πολύ χαμηλή θέση. Οι καλύτερες βαθμολογίες της Ελλάδας στους παραπάνω τομείς (εκτός από όσους προαναφέρθηκαν) είναι: «υποδομές τουριστικών υπηρεσιών» (6,08 με άριστα το 7), «προστασία και ασφάλεια» (5,49), «προτεραιότητα τουρισμού» (5,36). Από την άλλη οι χειρότερες βαθμολογίες είναι: «φυσικοί πόροι» (3,49), και «πολιτιστικοί πόροι» (2,82).

Το συμπέρασμα που μπορούμε να διεξάγουμε είναι ότι η Ελλάδα παρά τις καλές της επιδόσεις στον γενικό αριθμό αφίξεων τουριστών, κινδυνεύει από μεγάλο αριθμό αναδυόμενων ή ανταγωνιστικών

προορισμών. Γι' αυτό χρειάζεται επανατοποθέτηση του ελληνικού τουριστικού προϊόντος στην αγορά με διαφοροποίηση και τη δημιουργία μακροπρόθεσμης στρατηγικής με συγκεκριμένους στόχους.[7]

1.3 Ιδιαιτερότητες του τουριστικού προϊόντος

Οι οικονομολόγοι συνήθιζαν να κατατάσσουν τον τουρισμό στον τριτογενή τομέα της οικονομίας. Ωστόσο το τουριστικό προϊόν μπορούμε να πούμε ότι είναι ένα σύνθετο προϊόν το οποίο εμπεριέχει τόσο υλικά όσο και άυλα στοιχεία. Γι' αυτό και πλέον κατατάσσεται στους μεικτούς τομείς. Το γεγονός αυτό γεννά μία σειρά από ιδιαίτερα χαρακτηριστικά που αντιπροσωπεύουν το τουριστικό προϊόν και τα οποία παρουσιάζονται παρακάτω[8]:

1) **Άμεση χρονική απαξίωση/αναλωσιμότητα (perishability).** Το τουριστικό προϊόν δεν μπορεί να αποθηκευτεί για τον πελάτη που θα έρθει αύριο. Για παράδειγμα το δωμάτιο ενός ξενοδοχείου δεν μπορεί να αποθηκευτεί. Από την άλλη υπάρχουν ορισμένα τουριστικά προϊόντα που μπορούν να αποθηκευτούν και βοηθούν στον καλύτερο καταμερισμό εργασίας. Η άμεση χρονική απαξίωση/ αναλωσιμότητα του τουριστικού προϊόντος είναι ο λόγος που γίνονται προσπάθειες για επιμήκυνση της τουριστικής περιόδου ώστε να εκμεταλλευτούν όσο το δυνατόν περισσότερο οι τουριστικοί πόροι.

2) **Ανελαστικότητα τουριστικού προϊόντος ως προς την προσφορά.** Αυτό σημαίνει ότι μια αύξηση της ζήτησης ενός τουριστικό προϊόντος δεν συνεπάγεται ανάλογη αύξηση των τουριστικών προϊόντων που προσφέρει ένα τουριστικός προορισμός. Το ίδιο ισχύει και για μια άνοδο των τιμών των τουριστικών προϊόντων ή υπηρεσιών. Αυτό συμβαίνει γιατί δεν μπορούν να παραχθούν την ίδια στιγμή που ζητούνται αυτά τα αγαθά ή υπηρεσίες.

3) **Ταυτόχρονη παραγωγή και κατανάλωση (simultaneity).** Δεν υπάρχει διακριτός χρόνος μεταξύ παραγωγής και διάθεσης της τουριστικής υπηρεσίας. Οι τουριστικές υπηρεσίες καταναλώνονται την ίδια στιγμή που παράγονται και άρα δεν αποθηκεύονται. Αν επομένως, στην περίπτωση παραγωγής προϊόντων, τα αποθέματα μπορούν να χρησιμοποιηθούν για να καλύψουν μεταβολή της ζήτησης, αυτό δεν μπορεί να γίνει στην περίπτωση παροχής τουριστικών υπηρεσιών.[9]

4) **Κατανάλωση στον τόπο παραγωγής.** Το τουριστικό προϊόν δεν μπορεί να καταναλωθεί στον τόπο προέλευσης του τουρίστα αλλά πρέπει να καταναλωθεί στον τόπο παραγωγής του κατά την περίοδο παραμονής του τουρίστα σε αυτόν.

[7] Τάσεις τουριστικής κίνησης 2008-2015, Αλέξης Χατζιδάκης, Ε.Ο.Τ.
[8] Τουρισμός: έννοιες, μεγέθη, δομές, Σ. Βαρβαρέσος, 2000
[9] Διοίκηση και Ποιότητα υπηρεσιών, Λ. Χυτήρης – Λ. Άννινος, 2015

5) **Η κατανάλωση επιφέρει την καταστροφή.** Μετά το τέλος της παραμονής του τουρίστα στον προορισμό, το μόνο πράγμα που μένει στον τουρίστα είναι οι άυλες αξίες των εμπειριών και των αναμνήσεων.

6) **Ετερογένεια.** Κάθε πελάτης είναι ξεχωριστός ως προς το τι θέλει από τον πάροχο ή πως τον επηρεάζει κατά τον χρόνο παροχής της υπηρεσίας. Από την άλλη πλευρά, κάθε πάροχος είναι και αυτός μια ξεχωριστή οντότητα. Επομένως είναι εξαιρετικά δύσκολο να έχουμε έναν ενιαίο τρόπο εξυπηρέτησης. Αυτό γίνεται εμφανές όταν ο πελάτης αγοράζει την «ίδια» υπηρεσία από διαφορετική πάροχο για παράδειγμα διαφορετική αεροπορική εταιρεία.[10]Επομένως είναι σχεδόν αδύνατη η ενιαία φύση του τουριστικού προϊόντος.

7) **Υποκατάσταση.** Το τουριστικό προϊόν μπορεί να υποκατασταθεί με κάποιο άλλο τουριστικό προϊόν. Σημαντικό ρόλο σε αυτό παίζει το διαθέσιμο εισόδημα των ατόμων. Για παράδειγμα ένα ξενοδοχείο πέντε αστέρων μπορεί να υποκατασταθεί με ένα τριών αστέρων λόγω οικονομικού περιορισμού.

8) **Συμπληρωματικότητα.** Παρ' όλο που, όπως προαναφέραμε, το τουριστικό προϊόν είναι ετερογενές, τα υποπροϊόντα αυτού είναι συμπληρωματικά. Ο τουρίστας μπορεί να συνθέσει από μόνος ένα ολοκληρωμένο τουριστικό προϊόν χωρίς όμως να αλλοιώσει τα υποπροϊόντα του. Η συμπληρωματικότητα δεν αφορά μόνο τις τουριστικές επιχειρήσεις, αλλά και τις σχέσεις με τους υπάρχοντες τουριστικούς πόρους.

9) **Εποχικότητα και ευαισθησία στις κρίσεις.** Για παράδειγμα τα πρόσφατα τρομοκρατικά συμβάντα στο Παρίσι από τους ISIS έχει μειώσει σε σημαντικό βαθμό τις αφίξεις τουριστών στην χώρα.

10) **Μέγεθος επενδύσεων.** Οι επενδύσεις στον τουριστικό τομέα (π.χ. για υποδομές) είναι πολύ μεγάλες γεγονός που εμποδίζει στην διαχείριση και μέτρηση της αποδοτικότητας, δεδομένης της εποχικής λειτουργίας τους.

1.4 Σχέσεις μεταξύ των επιχειρήσεων στην τουριστική βιομηχανία

Ως τουριστική επιχείρηση μπορούμε να ορίσουμε την οικονομική μονάδα οποιουδήποτε μεγέθους (από μικρή μέχρι πολυεθνική) με σκοπό την παραγωγή και πώληση τουριστικών προϊόντων και υπηρεσιών. Κύριο χαρακτηριστικό της τουριστικής βιομηχανίας είναι ο μεγάλος αριθμός επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται σε διαφορετικούς τομείς της οικονομίας γι' αυτό και καθίσταται δύσκολη η οριοθέτηση της τουριστικής βιομηχανίας. Μπορούμε να διαχωρίσουμε τις τουριστικές επιχειρήσεις σε τέσσερις ομάδες:[11]

[10] Διοίκηση και Ποιότητα Υπηρεσιών, Λ. Χυτήρης – Λ. Άννινος, 2015
[11] Σ. Πάττας, Τουρισμός (γενικά χαρακτηριστικά και διαστάσεις)

1. Τους προμηθευτές, όπου αποτελείται από τις επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στην παροχή τουριστικής υπηρεσίες (π.χ. ξενοδοχείο)
2. Τους μεταφορείς, οπού αποτελείται από τις επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται με τη μετακίνηση των τουριστών (π.χ. αεροπορικές εταιρίες)
3. Τους μεσάζοντες, όπου έχουν ως αντικείμενο την παραγωγή ή πώληση τουριστικών πακέτων(π.χ. τουριστικά γραφεία)
4. Τους οργανισμούς προώθησης και μάρκετινγκ των τουριστικών προορισμών.

Παρακάτω αναλύονται τα σημαντικότερα από τα παραπάνω:

Τουριστικά καταλύματα

Τα τουριστικά καταλύματα αποτελούν τον βασικότερο τύπο τουριστικής επιχείρησης, καθώς είναι αναπόσπαστο κομμάτι του τουριστικού προϊόντος. Είναι δύσκολος ο ακριβής ορισμός του όρου «τουριστικό κατάλυμα» καθώς σχετίζεται με την υποκειμενικότητα και την οπτική γωνία του ερευνητή ή ακόμα και του τουρίστα – καταναλωτή, ο οποίος το ορίζει με βάση τις ανάγκες του και εμπειρίες του. Ο Παγκόσμιος Οργανισμός Τουρισμού (Π.Ο.Τ.) δημιούργησε δύο κατηγορίες τουριστικών καταλυμάτων. Η μια έχει τίτλο «Ξενοδοχεία και συναφείς εγκαταστάσεις» και τα ορίζει ως *« αυτά που χαρακτηρίζονται από την ύπαρξη δωματίων, σε αριθμό τέτοιο που να υπερβαίνει έναν ελάχιστο. Βρίσκονται υπό κοινή διοίκηση, παρέχουν συγκεκριμένες υπηρεσίες, περιλαμβανόμενης της υπηρεσίας δωματίου, καθημερινή περιποίηση του δωματίου και των χώρων υγιεινής, και ομαδοποιούνται σε τάξεις και κατηγορίες ανάλογα με τις υπηρεσίες και τις διευκολύνσεις που παρέχουν, ενώ δεν ανήκουν στην κατηγορία των ειδικών εγκαταστάσεων»*[12]. Η άλλη ομάδα έχει τίτλο «Συμπληρωματικά καταλύματα» και περιλαμβάνει ενοικιαζόμενα δωμάτια, κάμπινγκ κλπ.

Τουριστικά γραφεία

Τα τουριστικά γραφεία είναι η τουριστική επιχείρηση που παίζει τον ρόλο του μεσάζοντα ανάμεσα στον τουρίστα – καταναλωτή και τον παρέχων την τουριστική υπηρεσία, με προμήθεια επί των πωλήσεων που πραγματοποιεί. Επομένως η κύρια δραστηριότητα των τουριστικών γραφείων είναι η λιανική πώληση. Ωστόσο το τουριστικό γραφείο μπορεί και να οργανώσει και να πουλήσει τουριστικά προϊόντα τα οποία προκύπτουν από τον συνδυασμό των υπηρεσιών που προσφέρουν οι τουριστικές επιχειρήσεις. Τα τουριστικά γραφεία μπορούν να διακριθούν σε εισερχόμενου και εξερχόμενου τουρισμού, οπού η κύρια διαφορά τους είναι ότι το τουριστικό γραφείο εξερχόμενου τουρισμού βρίσκεται στον τόπο διαμονής του τουρίστα – καταναλωτή. Επίσης διακρίνονται σε γενικού και εσωτερικού τουρισμού με την κύρια διαφορά ότι τα τουριστικά γραφεία εσωτερικού τουρισμού καταρτίζουν και εκτελούν προγράμματα εκδρομών εντός της χώρας.

Tour operators

Σύμφωνα με τον Παγκόσμιο Οργανισμό Τουρισμού ο Tour Operator είναι *«επιχείρηση υπηρεσιών η οποία προετοιμάζει, πριν εκδηλωθεί η ζήτηση, τα ταξίδια και την παραμονή των τουριστών,*

[12] World Trade Organization, 2001

οργανώνοντας τα μεταφορικά μέσα, πραγματοποιώντας τις κρατήσεις στα διάφορα καταλύματα και φροντίζοντας για όλες τις άλλες υπηρεσίες που απαιτούνται στον τουριστικό προορισμό. Αυτή η επιχείρηση προσφέρει μια σειρά υπηρεσιών προορισμένων να πουληθούν ως ένα σύνολο είτε άμεσα από τα ίδια της τα ταξιδιωτικά πρακτορεία, είτε έμμεσα με τη μεσολάβηση ανεξαρτήτων πρακτορείων ταξιδιών, σε ομάδες ή μεμονωμένα άτομα σε μια προκαθορισμένη τιμή και σε ημερομηνίες αναχώρησης και επιστροφής καθορισμένες εκ των προτέρων»[13]. Οι tour operators διακρίνονται σε δύο κατηγορίες: τους παραγωγούς – χονδρέμπορους, όπου το αντικείμενο τους είναι η οργάνωση τουριστικών πακέτων τα οποία στη συνέχεια πωλούνται από τα κανάλια διανομής, και οι παραγωγοί – χονδρέμποροι-μεταπωλητές, όπου αντικείμενο τους είναι η οργάνωση ταξιδιωτικών πακέτων αλλά στην συνέχεια τα πωλούν μέσω δικών τους ταξιδιωτικών πρακτορείων. Οι tour operators είναι ένας από τους σημαντικότερους συντελεστές της τουριστικής βιομηχανίας και αυτό αποδεικνύεται από το γεγονός ότι το 67% των συνολικών αφίξεων ξένων τουριστών στην Ελλάδα προέρχεται από μεγάλους tour operators του εξωτερικού (π.χ. TUI).

1.5 Τουριστική ζήτηση και προσφορά

1.5.1 Τουριστική ζήτηση

Τουριστική ζήτηση ορίζεται «ο συνολικό αριθμός των ατόμων που ταξιδεύουν ή επιθυμούν να ταξιδέψουν, να χρησιμοποιήσουν τις τουριστικές εγκαταστάσεις και υπηρεσίες σε σημεία μακριά από τους τόπους εργασίας και κατοικίας τους» [14] Η τουριστική ζήτηση χωρίζεται σε τρείς κατηγορίες:

- **Πραγματική ζήτηση:** αναφέρεται στα άτομα που επιθυμούν και μπορούν να ταξιδέψουν σε διάφορους προορισμούς, κάνοντας χρήση των προσφερόμενων αγαθών και υπηρεσιών. Οι περισσότερες στατιστικές έρευνες που γίνονται στον τουρισμό αναφέρονται στην πραγματική ζήτηση καθώς είναι εύκολα μετρήσιμη.
- **Καταστολή ζήτησης:** αποτελείται από ανθρώπους που θα ήθελαν να ταξιδέψουν αλλά δεν ταξιδεύουν είτε λόγω χρονικών ή χρηματικών περιορισμών είτε λόγω άγνοιας ευκαιριών.
- **Μη ζήτηση:** αποτελείται από ανθρώπους που δεν επιθυμούν να ταξιδέψουν ή δεν είναι σε θέση να ταξιδέψουν

Οι Mathieson and Wall (1982) δημιούργησαν μια θεωρία σχετικά με τα άτομα που αγοράζουν ένα ταξιδιωτικό πακέτο. Τα χαρακτηριστικά που λαμβάνουν υπόψη είναι το προφίλ του τουρίστα (ηλικία, μόρφωση, εισόδημα κλπ.), οι γνώσεις σχετικά με το ταξίδι, τα θέλγητρα και τα χαρακτηριστικά των προορισμών και τέλος τα χαρακτηριστικά του ταξιδιού (απόσταση, διάρκεια κλπ.).

Η Ελλάδα έχει απολαύσει μια συνεχή αύξηση των αφίξεων, από τις αρχές της δεκαετίας του 1950. Παρά την έλλειψη της συνολικής ανάλυσης της ζήτησης του τουρισμού από την του Ε.Ο.Τ., πολλά ερευνητικά έγγραφα ασχολούνται με το ζήτημα του τουρισμού-ζήτησης Τουρισμός στην Ελλάδα. Η Ελλάδα έρχεται στην 17η θέση στην παγκόσμια ταξινόμηση τουριστικών προορισμών. Υπάρχει συγκέντρωση τους καλοκαιρινούς μήνες, καθώς τα τελευταία δέκα χρόνια το 37,5% των αφίξεων ήταν τον Ιούλιο και τον

[13] World Tourism Organization, 2001
[14] Mathieson and Wall, 1982

Αύγουστο, ενώ την περίοδο από τον Μάιο έως τον Σεπτέμβριο προσήλθε το 74% των συνολικών αφίξεων.. Οι περισσότεροι επισκέπτες (93,2%) προέρχονται από την Ευρώπη και το 70,2% από την ΕΕ, ιδίως από την Βρετανία, την Γερμανία, τη Σουηδία, τη Φιλανδία, την Ολλανδία και την Αυστρία. Ως εκ τούτου, αυτές οι εθνικότητες είναι οι κυριότερες αγορές, με τους Βρετανούς και τους Γερμανούς να συμβάλουν σχεδόν στο ήμισυ όλων των αφίξεων. Από το σύνολο των αφίξεων περίπου το 77,7% έρχεται με αεροπλάνο και το 60,5% με πτήσεις charter. [15]

Οι εξελίξεις στη διεθνή πολιτική σκηνή, οι μεταβολές στις αγορές της παγκοσμιοποιημένης οικονομίας καθώς και στην τιμή των ενεργειακών πόρων, η κλιματική αλλαγή και οι τεχνολογικές εξελίξεις αποτελούν τους παράγοντες που θα καθορίσουν το μέλλον του διεθνούς τουρισμού τα επόμενα χρόνια. Οι προοπτικές για την πορεία της τουριστικής κίνησης τα επόμενα χρόνια στην Ελλάδα θα εξαρτηθούν σε μεγάλο βαθμό από την ικανότητα προσαρμογής του τουριστικού προϊόντος και των φορέων που το διαχειρίζονται στις αυξανόμενες και ανανεούμενες απαιτήσεις της διεθνούς ζήτησης. Κρίσιμοι παράγοντες θα είναι η βελτίωση της ανταγωνιστικότητάς του στη διεθνή τουριστική αγορά, η αξιοποίηση ευκαιριών και προκλήσεων, η αποτελεσματική αντιμετώπιση απειλών και κινδύνων που θα διαμορφώνονται στο διεθνές περιβάλλον. [16]

Για να προβλεφθεί η τουριστική ζήτηση στην χώρα μας τα επόμενα χρόνια πρέπει να λάβουμε υπόψη μας τους παράγοντες από τους οποίους επηρεάζεται η ζήτηση. Αυτοί είναι η παγκόσμια οικονομία, οι συναλλαγματικές ισοτιμίες, οι τιμές των καυσίμων, οι τιμές των ξενοδοχείων, οι κλιματικές μεταβολές και οι μεγάλες εκδηλώσεις σε παγκόσμιο επίπεδο. Επίσης μπορεί να επηρεαστεί από παράγοντες όπως είναι οι πολιτικές συγκρούσεις και απειλές, οι φυσικές και τεχνικές καταστροφές καθώς και η μόδα των προορισμών.

1.5.2 Τουριστική προσφορά

Τουριστική προσφορά ορίζεται η ποσότητα αγαθών ή υπηρεσιών που διοχετεύονται στην αγορά σε μια συγκεκριμένη τιμή με σκοπό την ικανοποίηση μια σειράς αναγκών που χαρακτηρίζονται ως τουριστικές.[17] Η τουριστική προσφορά διακρίνεται σε δύο κατηγορίες: *την πρωτογενή τουριστική προσφορά* και *τη δευτερεύουσα τουριστική προσφορά.* Η πρωτογενής τουριστική προσφορά αποτελείται από τους φυσικούς (π.χ. θάλασσα, κλίμα) και ανθρώπινους πόρους (μουσεία, πολιτισμός) οι οποίοι καθορίζουν την ελκυστικότητα ενός τουριστικού προορισμού καθώς και τη δυνατότητα που έχει να αναπτυχθεί τουριστικά. Η δευτερογενής τουριστική προσφορά αποτελείται από τον γενικό εξοπλισμό και τις τουριστικές εγκαταστάσεις τα οποία αποτελούν συστατικό στοιχείο ώστε ο τουρίστας καταναλωτής να μετακινηθεί ή να παραμείνει στα τουριστικά προϊόντα (φυσικοί και ανθρώπινοι πόροι) που αναφέρθηκαν παραπάνω. Σ' αυτήν την κατηγορία επομένως συμπεριλαμβάνονται τα τουριστικά καταλύματα, οι εγκαταστάσεις αναψυχής, το δίκτυο επικοινωνίας και τα μεταφορικά μέσα.

[15] D. Buhalis, Tourism in Greece: Strategic analysis and Challenges, 2001
[16] Α. Χατζηδάκης, Τάσεις της τουριστικής κίνησης 2008-2015, ΕΟΤ
[17] Σ. Βαρβαρέσος, Τουρισμός: έννοιες, μεγέθη, δομές, 2000

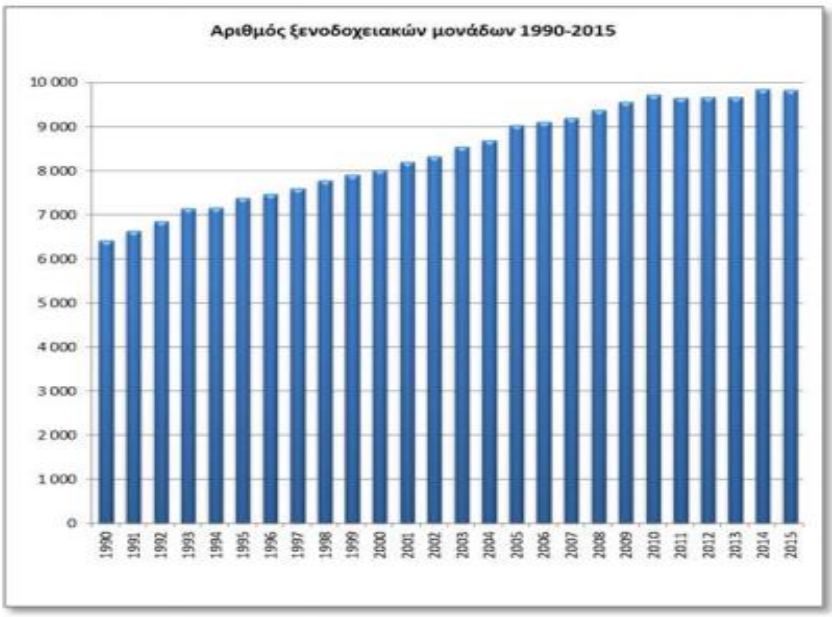
Στην ουσία η τουριστική προσφορά περιλαμβάνει όλα τα συστατικά στοιχεία του συνολικού τουριστικού προϊόντος το οποίο στο μυαλό του τουρίστα - καταναλωτή ορίζεται ως ένα πακέτο υλικών και άυλων συστατικών, που βασίζονται σε μια δραστηριότητα σε έναν προορισμό, και μπορεί να το έχει διαθέσιμο σε μια συγκεκριμένη τιμή. Πιο συγκεκριμένα τα συστατικά αυτά στοιχεία είναι:

- Αξιοθέατα και περιβάλλον προορισμού
- Εγκαταστάσεις και υπηρεσίες προορισμού
- Δυνατότητα πρόσβασης στον προορισμό
- Εικόνες προορισμού
- Τιμή για τον πελάτη

Το ελληνικό τουριστικό προϊόν είναι ένα αμάλγαμα φυσικής, πολιτιστικής κληρονομιάς και αξιοθέατων τα οποία βρίσκονται εξαπλωμένα σε ολόκληρη τη χώρα. Επιπλέον στην Ελλάδα συναντάμε 15.000 μίλια ακτογραμμής, 2500 νησιά καθώς επίσης και μια μοναδική πανίδα και χλωρίδα. Σημαντικό στοιχείο είναι και η κλιματική υπεροχή με τους ήπιους χειμώνες και τα ζεστά καλοκαίρια τα οποί αποτελούν μερικά από τα φυσικά θέλγητρα της Ελλάδας. Ο ελληνικός πολιτισμός μετράει πάνω από 3500 χρόνια και σήμερα συναντάμε 25.000 προστατευμένα μνημεία και αρχαιολογικούς χώρους, πολλά μουσεία και περίπου 500 παραδοσιακούς οικισμούς, ο συνδυασμός των οποίων προσφέρει ένα μοναδικό συνδυασμό τουριστικών αξιοθέατων.

Κεντρικό στοιχείο της τουριστικής προσφοράς κάθε προορισμού είναι τα τουριστικά καταλύματα που έχουν δημιουργηθεί και λειτουργούν, για τη χώρα μας ωστόσο δεν υπάρχουν διαθέσιμα αξιόπιστα αναλυτικά στοιχεία, σε εθνικό, περιφερειακό και τοπικό επίπεδο, για καθένα από τα διαφορετικά είδη καταλυμάτων, με εξαίρεση τα κύρια ξενοδοχειακά καταλύματα και τους οργανωμένους χώρους κατασκήνωσης. Αν στο σύνολο των ξενοδοχειακών καταλυμάτων προστεθεί ο συνολικός αριθμός των χώρων οργανωμένης κατασκήνωσης καθώς και ο αριθμός των μη κύριων καταλυμάτων (ενοικιαζόμενα δωμάτια, ενοικιαζόμενα διαμερίσματα, τουριστικές επιπλωμένες κατοικίες και τουριστικές επιπλωμένες επαύλεις), τότε το σύνολο του δυναμικού των κάθε είδους καταλυμάτων μπορεί να εκτιμηθεί ότι υπερβαίνει τα 30.000, με συνολική δυναμικότητα περί τις 1.250.000 κλίνες. Στα στοιχεία, που παρέχονται από την Eurostat, στη συνολική δυναμικότητα των προσφερόμενων καταλυμάτων κάθε τύπου εμφανίζεται για πρώτη φορά το 2009 ο συνυπολογισμός των αποκαλούμενων μη κύριων καταλυμάτων. Σύμφωνα με τους ορισμούς της Eurostat, στα τουριστικά καταλύματα περιλαμβάνονται τα ξενοδοχεία, τα καταλύματα διακοπών και άλλα καταλύματα σύντομης διαμονής, οι χώροι κατασκήνωσης, καθώς και οι χώροι αναψυχής οχημάτων και τα τρέιλερς. Με βάση τους πρόσφατους πίνακες της Eurostat, οι οποίοι προφανώς στηρίζονται σε στοιχεία προερχόμενα από την Ελληνική Στατιστική Αρχή, το σύνολο των κάθε είδους τουριστικών καταλυμάτων στην Ελλάδα το 2013 ήταν 33.986, με συνολική δυναμικότητα 1.227.204 κλίνες.[18]

[18] Α. Χατζηδάκης, Τάσεις τουριστικής κίνησης 2008-2015, Ε.Ο.Τ.



Διάγραμμα 1.2: Αριθμός ξενοδοχειακών μοναδών 1990-2015

Πηγή: ΞΕΕ και ΕΛΣΤΑΤ

Η προσβασιμότητα διευκολύνεται μέσω 32 αεροδρομίων, τα περισσότερα από τα οποία εκτελούν διεθνείς πτήσεις charter. Ένα εκτεταμένο εσωτερικό δίκτυο προγραμματισμένων πτήσεων παρέχεται από την Ολυμπιακή Αεροπορία και την Aegean Airlines, καθώς και από νεοσυσταθέντες εταιρίες αερομεταφορών. Επιπλέον, ένα πολύπλοκο δίκτυο θαλάσσιων, οδικών και οι σιδηροδρομικών μεταφορών επιτρέπουν τη μεταφορά επιβατών σε ολόκληρη τη χώρα. Ωστόσο, πρόσφατες τραγωδίες ανάγκασαν το Υπουργείο Εμπορικής Ναυτιλίας να αναλάβει δράση και να βελτιώσει την ασφάλεια των σκαφών και να εξασφαλίσει την κατάλληλη εκπαίδευση των πληρωμάτων. Επιπλέον, το λιμάνι του Πειραιά χρειάζεται την ανάπτυξη ενός σύγχρονου τερματικού επιβατών για την παροχή επαρκούς εξυπηρέτησης.

Δυστυχώς, η ελληνική υποδομή είναι ανίκανη να στηρίξει την ανάπτυξη του τουρισμό των τελευταίων δεκαετιών και κατά συνέπεια οι τηλεπικοινωνίες οι μεταφορές η αστυνομία, οι υπηρεσίες υγείας, η παροχή ύδατος και τα συστήματα αποχέτευσης είναι κάτω από ακραία πίεση τους καλοκαιρινούς μήνες για την ικανοποίηση της ζήτησης την περίοδο αυτή.

Η εφαρμογή της ελληνικής εθνικής τουριστικής πολιτικής εποπτεύεται από την τον Εθνικό Οργανισμό Τουρισμού (ΕΟΤ), ο οποίος διαθέτει 21 περιφερειακά και 18 διεθνή γραφεία, και το Υπουργείο Τουρισμού. Οι δύο αυτοί οργανισμοί μοιράζονται τις ευθύνες για το σχεδιασμό, την υλοποίηση και την προώθηση του ελληνικού τουρισμού σε εθνικό και περιφερειακό επίπεδο, καθώς και τον συντονισμό της συμμετοχής του δημόσιου και του ιδιωτικού τομέα σε όλες τις τουριστικές δραστηριότητες. Οι δημόσιες επενδύσεις σε εμπορικές εγκαταστάσεις μπορούν να τονώσουν τόσο τη ζήτηση του τουρισμού όσο και την εμπιστοσύνη του ιδιωτικού τομέα για επενδύσεις.

Ελληνικη Βιβλιογραφία 1ου κεφαλαίου

1. Sete Intelligence (2018). Η συμβολή του τουρισμού στην ελληνική οικονομία το 2017.
2. Βαρβαρέσος, Σ. (2000). Τουρισμός: έννοιες, μεγέθη, δομές.
3. Ηγουμενάκης, Ν. (1999). Τουριστικό μάρκετινγκ. Interbooks.
4. Λάγος, Δ. (2005). Τουριστική Οικονομική. p.62.
5. Χατζηδάκης, Α. (2015). Τάσεις Τουριστικής κίνησης 2008-2009. Ε.Ο.Τ.
6. Χυτήρης, Λ. and Άννινος, Λ. (2015). Διοίκηση και ποιότητα υπηρεσιών.
7. Παγκόσμιος Οργανισμός Τουρισμού http://www2.unwto.org/
8. Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο Ελλάδος http://www.grhotels.gr/GR/Pages/default.aspx
9. Ελληνική Στατιστική Αρχή http://www.statistics.gr/

Ξένη Βιβλιογραφία 1ου κεφαλαίου

10. Barker, M., Mathieson, A. and Wall, G. (1983). Tourism: Economic, Physical and Social Impacts. *Geographical Review*, 73(4), p.466.
11. Buhalis, D. (2001). Tourism in Greece: Strategic Analysis and Challenges. *Current Issues in Tourism*, 4(5), pp.440-480.

Κεφάλαιο 2ο

Εξέλιξη Τεχνολογιών και Πληροφοριών στον Τουρισμό

2.1 Επιδράσεις των τεχνολογιών πληροφορικής και επικοινωνιών στον τουρισμό

Οι νέες τεχνολογίες πληροφορικής και επικοινωνιών (ΤΠΕ) αλλάζουν την οικονομία και τον τρόπο που λειτουργούν οι επιχειρήσεις σήμερα. Οι ΤΠΕ υποχρεώνουν τις επιχειρήσεις να βρουν νέους τρόπους για να επεκτείνουν τις αγορές στις οποίες ανταγωνίζονται, να προσελκύσουν και να διατηρήσουν τους πελάτες, προσαρμόζοντας προϊόντα και υπηρεσίες στις ανάγκες τους, και να αναδιαρθρώσουν την επιχειρηματική τους στρατηγική ώστε να αποκτήσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Αυτό επηρεάζει σε πολλές πτυχές τον τρόπο λειτουργίας των επιχειρήσεων, αλλάζοντας εσωτερικές διαδικασίες καθώς και εξωτερικές σχέσεις, τροποποιώντας και αναδιοργανώνοντας ολόκληρους οικονομικούς τομείς.

Το Διαδίκτυο και ιδιαίτερα ο Παγκόσμιος Ιστός αποτελούν μία από τις κύριες κινητήριες δυνάμεις για αυτές τις νέες εξελίξεις παρέχοντας νέα ισχυρά εργαλεία και δυνατότητες επιχειρηματικής δραστηριότητας. Είναι μια τέλεια πλατφόρμα για την τουριστική βιομηχανία, καθώς της δίνεται η δυνατότητα να προσφέρει πληροφορίες για τα προϊόντα της στους πελάτες της σε όλο τον κόσμο, με άμεσο, οικονομικό και γρήγορο τρόπο. Όπως ισχυρίστηκαν πολλοί συγγραφείς ο τουρισμός πρέπει να αντιμετωπιστεί ως βιομηχανία έντασης πληροφοριών. Ο Schertler (1995) ορίζει τον τουρισμό ως μια επιχείρηση πληροφόρησης, επειδή στον τουρισμό ως τομέα παροχής υπηρεσιών, οι πληροφορίες είναι μία από τις σημαντικότερες παραμέτρους ποιότητας για τη στήριξη ενεργειών. Η παραγωγή, η συλλογή, η επεξεργασία, η εφαρμογή και η επικοινωνία πληροφοριών είναι πολύ σημαντικές για την καθημερινή λειτουργία των τουριστικών επιχειρήσεων.[19]

Υπάρχει ένα μεγάλο μέρος των διαθέσιμων ΤΠΕ που επηρεάζουν και ενισχύουν τις εμπειρίες του τουρισμού. Οι ΤΠΕ μπορούν γενικά να θεωρηθούν ως ένα ευρύ φάσμα τεχνολογιών όπως είναι το hardware, software, groupware, netware και humanware.[20] Πιο συγκεκριμένα οι ΤΠΕ είναι το σύνολο των ηλεκτρονικών εργαλείων, τα οποία διευκολύνουν την επιχειρησιακή και στρατηγική διαχείριση των οργανισμών επιτρέποντάς τους να διαχειρίζονται τις πληροφορίες, τις λειτουργίες και τις διαδικασίες, καθώς και τη διαδραστική επικοινωνία με τα ενδιαφερόμενα μέρη για την επίτευξη της αποστολής και των στόχων τους . Το Διαδίκτυο δεν έχει αλλάξει μόνο το πώς αλληλοεπιδρούν τα άτομα μεταξύ τους άλλα έχει επίσης αλλάξει και τον ρόλο των ανθρώπων στην κοινωνία. Ως εκ τούτου, έχει επηρεάσει και τη φύση της τουριστικής βιομηχανίας, όπως και κάθε άλλη βιομηχανία, όσον αφορά την ανταγωνιστικότητα της.

[19] M. Gratzer – W. Winiwarter, A Framework for Competitive Advantage in e - tourism
[20] Buhalis, 2003

Η ανάπτυξη της τουριστικής βιομηχανίας συμβαδίζει με την πρόοδο των ΤΠΕ για περισσότερο από τρεις δεκαετίες και παρουσιάστηκε υψηλό ενδιαφέρον για τη στρατηγική εκμετάλλευση αυτών των τεχνολογιών για τη διαχείριση πληροφοριών, για την ενίσχυση της αποτελεσματικότητας των διαδικασιών εντός των επιχειρήσεων καθώς και για την αποτελεσματικότερη επικοινωνία. Οι ΤΠΕ έχουν γίνει καθοριστικά στοιχεία σε όλα τα λειτουργικά, διαρθρωτικά, στρατηγικά και εμπορικά επίπεδα μιας τουριστικής επιχείρησης ώστε να καταστεί δυνατή η αλληλεπίδραση μεταξύ προμηθευτών, μεσαζόντων και των καταναλωτών σε παγκόσμια βάση.[21]

Η συνεχής καινοτομία στις εφαρμογές του υλικού, του λογισμικού και του Διαδικτύου σημαίνει ότι μόνο οι δυναμικοί οργανισμοί, οι οποίοι μπορούν να αξιολογήσουν τις απαιτήσεις των ενδιαφερομένων μερών και να ανταποκριθούν αποδοτικά και αποτελεσματικά, θα είναι σε θέση να ξεπεράσουν τους ανταγωνιστές τους και να διατηρήσουν την μακροπρόθεσμη ευημερία τους. Η ταχεία τεχνολογική ανάπτυξη παραδόξως σημαίνει ότι όσο πιο ισχυρές και πολύπλοκες γίνονται οι ΤΠΕ τόσο πιο προσιτές και φιλικές προς το χρήστη γίνονται, επιτρέποντας σε περισσότερους ανθρώπους και οργανισμούς να επωφεληθούν. Τεχνολογικές καινοτομίες στο υλικό, το λογισμικό και το δίκτυο έχουν προωθήσει ένα ευρύ φάσμα αλλαγών στα Πληροφοριακά Συστήματα (IS). Τα Πληροφοριακά Συστήματα έχουν εξελιχθεί από απλώς ένα σύνολο αλληλοσχετιζόμενων στοιχείων τα οποία συνεργάζονται για τη συλλογή, επεξεργασία, αποθήκευση και διάδοση πληροφοριών οι οποίες βοηθούσαν στη λήψη αποφάσεων, τον συντονισμό, τον έλεγχο και την ανάλυση μιας επιχείρησης σε δυναμικούς μηχανισμούς συλλογής, επεξεργασίας και διάδοσης πληροφοριών μέσα στις επιχειρήσεις και στο εκτεταμένο περιβάλλον τους. Επομένως, η τεχνολογία αναδεικνύεται ως μια «δομή πληροφοριών» ενός οργανισμού η οποία υποστηρίζει το σύνολο των εσωτερικών και εξωτερικών επικοινωνιών και διαδικασιών.[22] Οι ΤΠΕ καθίστανται ένα ολιστικό ολοκληρωμένο σύστημα δικτυωμένου εξοπλισμού και λογισμικού, που επιτρέπει την αποτελεσματική επεξεργασία δεδομένων και την επικοινωνία ενός οργανισμού.

Τα βασικότερα πλεονεκτήματα από την αξιοποίηση των ΤΠΕ στον τομέα του τουρισμού για τις τουριστικές επιχειρήσεις είναι:

- Η εύκολη και γρήγορη πρόσβαση στα τουριστικά προϊόντα και υπηρεσίες. Πλέον ο καταναλωτής-τουρίστας μπορεί να έχει πρόσβαση σε ένα μεγάλο πλήθος πληροφοριών το οποίο είναι διαθέσιμο 24 ώρες το 24ωρο καθ' όλη τη διάρκεια του έτους.
- Επέκταση της θέσης μια τουριστικής επιχείρησης σε εθνικές και διεθνείς αγορές καθώς της δίνεται η δυνατότητα να εντοπίσει πελάτες, προμηθευτές και συνεργάτες με εξοικονόμηση χρόνου και χρήματος.
- Οι μεγάλοι τουριστικοί προμηθευτές μπορούν πλέον να πουλήσουν προϊόντα και υπηρεσίες στον πελάτη χωρίς τη διαμεσολάβηση κάποιου μεσάζοντα.
- Ενισχύονται οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις, καθώς μπορούν να διαφημίζουν και να προωθούν τα προϊόντα και τις υπηρεσίες τους σε παγκόσμιο επίπεδο με χαμηλό κόστος κι έτσι μειώνεται το χάσμα με τις μεγάλες επιχειρήσεις.
- Η συνεχής ανάπτυξη της τεχνολογίας δίνει την δυνατότητα στις τουριστικές επιχειρήσεις να βελτιώνουν συνεχώς τις παρεχόμενες υπηρεσίες τους.

[21] B. Neuhofer – D. Buhalis – A. Ladkin, A Typology of Technology – Enchanced Tourism Experience, 2014
[22] D. Buhalis, 2003

- Καλύτερη κατανόηση των αναγκών των πελατών λόγω της έρευνας που βασίζεται στις διαθέσιμες πληροφορίες .
- Μείωση του χρόνου ανάμεσα στη διάθεση κεφαλαίου και στη λήψη προϊόντων και υπηρεσιών.
- Απλοποίηση και αυτοματοποίηση των επιχειρηματικών διαδικασιών το οποίο επιφέρει μείωση του κόστους και της γραφειοκρατίας
- Θεμελίωση εμπιστοσύνης μεταξύ των πελατών και της επιχείρησης λόγω της παγκόσμιας προσβασιμότητας των πελατών στις υπηρεσίες μιας επιχείρησης.

Από την άλλη προκύπτουν και κάποια βασικά μειονεκτήματα από την εξέλιξη των Τεχνολογιών Πληροφορίας και Επικοινωνιών και αυτά παρουσιάζονται παρακάτω:

- Υψηλό κόστος πάγιας επένδυσης για τις τεχνολογικές υποδομές, στο οποίο πολύ συχνά δεν μπορούν να ανταποκριθούν οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις.
- Οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις εκτός από τους χρηματικούς πόρους, συχνά δεν έχουν και την κατάλληλη κουλτούρα ώστε να υιοθετήσουν τις νέες τεχνολογίες.
- Έλλειψη τεχνογνωσίας και κατάλληλα καταρτισμένου ανθρώπινου δυναμικού.
- Δεν είναι πάντα εφικτή η συνεργασία μεταξύ των πληροφοριακών συστημάτων μιας επιχείρησης, καθώς υπάρχουν διαφορές στις εφαρμογές και τις βάσεις δεδομένων.
- Έλλειψη εμπιστοσύνης στις νέες τεχνολογίες από τις επιχειρήσεις, οι οποίες δεν γνωρίζουν τα δυνητικά πλεονεκτήματα που μπορούν να τους προσφέρουν.

2.2 Επίδραση της τεχνολογίας στην τουριστική ζήτηση

Όλο και περισσότερο οι ΤΠΕ επιτρέπουν στους ταξιδιώτες να έχουν πρόσβαση σε αξιόπιστες και ακριβείς πληροφορίες καθώς έχουν τη δυνατότητα να κάνουν κρατήσεις εξοικονομώντας χρόνο και χρήμα. Οι ΤΠΕ μπορούν να συμβάλουν στη βελτίωση της ποιότητας των υπηρεσιών και στην ικανοποίηση των καταναλωτών/ταξιδιωτών. Κάθε τουρίστας είναι διαφορετικός και διαθέτει ένα μοναδικό μείγμα εμπειριών, κινήτρων και επιθυμιών. Οι τουρίστες έχουν γίνει συχνοί ταξιδιώτες, είναι γλωσσικά και τεχνολογικά εξελιγμένοι και μπορούν να λειτουργήσουν σε πολυπολιτισμικά και απαιτητικά περιβάλλοντα στο εξωτερικό.

Η ανάπτυξη των ΤΠΕ και ιδιαίτερα του Διαδικτύου βοήθησε στη δημιουργία μιας νέας μορφή τουρίστα ο οποίος διαθέτει πληθώρα γνώσεων και δίνει μεγάλη αξία στα χρήματα και στο χρόνο. Ενδιαφέρονται λιγότερο να ακολουθούν τις μάζες σε οργανωμένα πακέτα περιηγήσεων, ενώ προτιμούν να ακολουθήσουν τις δικές τους προτιμήσεις και χρονοδιαγράμματα. Όλο και περισσότερο τα οργανωμένα πακέτα περιηγήσεων χάνουν μερίδιο αγοράς υπέρ του ανεξάρτητου τουρισμού. Το κλειδί για την επιτυχία έγκειται στο γρήγορο εντοπισμό των αναγκών των καταναλωτών και την προσέγγιση δυνητικών πελατών με ολοκληρωμένα, εξατομικευμένα και ενημερωμένα προϊόντα και υπηρεσίες που ικανοποιούν αυτές τις ανάγκες.

Τα ταξίδια και οι διακοπές αποτελούν ένα από τα ακριβά αγαθά που αγοράζονται σε τακτική βάση από τα νοικοκυριά σε όλο τον κόσμο και αντιπροσωπεύει ένα σημαντικό ποσοστό του ετήσιου προϋπολογισμού των ατόμων. Ο Το Διαδίκτυο έχει αλλάξει δραματικά τη συμπεριφορά των καταναλωτών στον τουρισμό. Οι υποψήφιοι ταξιδιώτες έχουν άμεση πρόσβαση σε έναν πολύ μεγαλύτερο όγκο πληροφοριών που παρέχονται από τουριστικούς οργανισμούς, ιδιωτικές επιχειρήσεις ή και από άλλους χρήστες/καταναλωτές. Από την αναζήτηση πληροφοριών στην κατανάλωση τουριστικών προϊόντων και στην αφοσίωση μετά την εμπειρία, οι ΤΠΕ προσφέρουν μια σειρά εργαλείων που διευκολύνουν και βελτιώνουν αυτή τη διαδικασία. Οι πελάτες αναζητούν σχετικές πληροφορίες για τους προορισμούς που τους ενδιαφέρουν, κάνουν απ' ευθείας (on-line) κρατήσεις αεροπορικών εισιτηρίων, on-line κρατήσεις δωματίων και άλλες διαδικτυακές αγορές αντί να βασίζονται σε ταξιδιωτικά γραφεία για να αναλάβουν αυτή τη διαδικασία για αυτούς. Λόγω της δημοτικότητας των εφαρμογών Διαδικτύου, οι μεγαλύτεροι τουριστικοί οργανισμοί όπως ξενοδοχεία, αεροπορικές εταιρείες και ταξιδιωτικά γραφεία έχουν αναγνωρίσει τη δύναμη του Διαδικτύου και το χρησιμοποιούν ως μέρος των στρατηγικών μάρκετινγκ και επικοινωνίας τους.

Οι ΤΠΕ και το Διαδίκτυο έχουν αυξήσει σημαντικά τον αριθμό των διαθέσιμων επιλογών για τους καταναλωτές. Μέχρι την εμφάνιση του Διαδικτύου οι καταναλωτές μπορούσαν να έχουν πρόσβαση μόνο σε μεγάλες τουριστικές εταιρείες και σε επιχειρήσεις που βρίσκονταν στο άμεσο περιβάλλον τους. Οι καταναλωτές διαθέτουν πλέον πολλές περισσότερες επιλογές τόσο για την αναζήτηση πληροφοριών όσο και για αγορές στο Διαδίκτυο. Οι διαθέσιμες αυτές επιλογές αφορούν τόσο μεμονωμένα προϊόντα όσο και οργανωμένα πακέτα διακοπών. Για παράδειγμα με τη γρήγορη επέκταση των αεροπορικών εταιρειών χαμηλού κόστους όπως η easyJet και η Ryanair, καθώς επίσης και με τα πακέτα διακοπών χαμηλού κόστους ή οι εκπτώσεις της "τελευταίας στιγμής" που προσφέρουν τα ξενοδοχεία, οι καταναλωτές/τουρίστες μπορούν να εύκολα να προγραμματίσουν ένα ταξίδι χαμηλού κόστους. Οι κορυφαίοι σε παγκόσμιο επίπεδο ταξιδιωτικοί πράκτορες, όπως η Expedia, το Orbitz, το Lastminute.com, το Opodo και το Travelocity, επιτυγχάνουν κυρίως την παροχή μιας πλατφόρμας στην οποία οι καταναλωτές προβαίνουν σε άμεσες αγορές με σημαντική βελτίωση της χρηστικότητας και του σχεδιασμού της ιστοσελίδας. Συγκρίνοντας με τους παραδοσιακούς ταξιδιωτικούς οργανισμούς, οι on-line ταξιδιωτικοί οργανισμοί έχουν καταφέρει να προσελκύσουν μεγάλο αριθμό πελατών, εξαιτίας της φιλικής προς τον χρήστη ιστοσελίδας και των προσιτών τιμών.

Ολοένα και περισσότεροι καταναλωτές είναι πρόθυμοι να παρέχουν σημαντικές προσωπικές πληροφορίες με αντάλλαγμα την αναγνώριση και την παροχή καλύτερων υπηρεσιών. Οι επιχειρήσεις τουρισμού θα πρέπει να συλλέγουν πληροφορίες για τους πελάτες σε κάθε στάδιο παροχής της υπηρεσίας, δηλαδή πριν, κατά τη διάρκεια και μετά από την επίσκεψη προκειμένου ώστε να γίνει κατανοητή η συμπεριφοράς τους τόσο στις επιλογές τους όσο και σε άλλους καθοριστικούς παράγοντες. Η ικανοποίηση του πελάτη εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από την ακρίβεια και την πληρότητα των πληροφοριών που τους παρέχονται και την ικανότητα των τουριστικών οργανώσεων να ανταποκρίνονται άμεσα στα αιτήματα των καταναλωτών. Οι καταναλωτές ενδιαφέρονται όχι μόνο για το "value for money", αλλά και για το "value for time" σε όλο το φάσμα των συναλλαγών τους με τους τουριστικούς οργανισμούς. Αυτό αντικατοπτρίζει την έλλειψη χρόνου των ανθρώπων, ειδικότερα στον Δυτικό κόσμο. Ως εκ τούτου η προσφορά αξίας που προσφέρεται στους καταναλωτές πρέπει να αναθεωρηθεί πλήρως.

Αυτή την ανάγκη ήρθαν να καλύψουν τα Συστήματα Διαχείρισης Σχέσεων Πελατών τα οποία καταγράφουν τις προτιμήσεις των πελατών και τις απαιτήσεις τους και τις χρησιμοποιούν τόσο για παρούσα αλλά και για μελλοντική χρήση.

Επομένως συμπεραίνουμε ότι οι επιχειρήσεις του τουριστικού κλάδου είναι αδύνατο να επιβιώσουν σε ένα τόσο ανταγωνιστικό περιβάλλον αν δεν ενσωματώσουν και δεν προωθήσουν τα σύγχρονα μέσα διανομής και παροχής υπηρεσιών. Δηλαδή η εξέλιξη της τεχνολογίας έχει μεταφέρει τη διανομή και την παροχή της υπηρεσίας στην ηλεκτρονική αγορά. Έτσι οι τουριστικές επιχειρήσεις καταφέρνουν τη διεθνή προβολή τους και προώθηση των προϊόντων τους και παράλληλα πιο αποτελεσματική και αποδοτική αλληλεπίδραση μεταξύ του παραγωγού και του καταναλωτή. Έτσι δίνεται η δυνατότητα και σε μικρομεσαίες επιχειρήσεις να προβληθούν σε παγκόσμιο επίπεδο και να ανταγωνιστούν τις μεγαλύτερες επιχειρήσεις τους κλάδου.

2.3 Το Διαδίκτυο ως νέα τεχνολογία στον τουρισμό

Πριν από το Διαδίκτυο ο τουριστικός κλάδος ήταν οργανωμένος με βάση τρία μεγάλα συστατικά στοιχεία: προμηθευτές, μεσάζοντες και τελικοί καταναλωτές. Οι προμηθευτές (αεροπορικές εταιρείες, ξενοδοχεία, σιδηροδρομικές, πορθμεία και εταιρείες ενοικίασης αυτοκινήτων) χρησιμοποιούσαν διαμεσολαβητές όπως οι Tour Operators και τα Ταξιδιωτικά Γραφεία (Travel Agencies) ώστε να φτάσουν στον τελικό καταναλωτή. Για τον τουρισμό αναψυχής οι Tour Operators ήταν κυρίως υπεύθυνοι για τη παροχή ενός ολοκληρωμένου τουριστικού πακέτου το οποίο συμπεριελάμβανε υπηρεσίες όπως μεταφορές, διαμονή κ.λπ., οργανωμένα για χαμηλότερες τιμές. Τα Ταξιδιωτικά Γραφεία πωλούσαν τα πακέτα ή τα προϊόντα των προμηθευτών στους τελικούς καταναλωτές χρησιμοποιώντας τα GDS. Επομένως οι προμηθευτές έπρεπε να πληρώσουν προμήθειες τόσο στους μεσάζοντες όσο και στην τεχνολογία.[23]

Από την πλευρά των προμηθευτών, το Διαδίκτυο άλλαξε τον τρόπο με τον οποίο οι τουριστικοί οργανισμοί "ελέγχουν, λειτουργούν και ενσωματώνουν σημαντικό μέρος των δραστηριοτήτων τους". Εισήγαγε μεγαλύτερη ευελιξία και ευκολία, παγκόσμια εμβέλεια, αντιπροσώπευση σε πραγματικό χρόνο, την ικανότητα να λειτουργεί ανά πάσα στιγμή ενώ μειώνεται το κόστος διανομής, διευκόλυνε την στόχευση της αγοράς και επέτρεψε την προσαρμογή και παγκοσμιοποίηση των προϊόντων.[24] Επιπλέον, το Διαδίκτυο επέτρεψε σε μικρούς και ανεξάρτητους προμηθευτές να αποκτήσουν άμεση πρόσβαση στις αγορές στόχους παρέχοντάς τους εργαλεία και τεχνικές που μέχρι τότε ήταν διαθέσιμες μόνο μεγάλες πολυεθνικές επιχειρήσεις. Το Διαδίκτυο αύξησε τόσο τη διαφάνεια στην αγορά όσο και την ένταση του ανταγωνισμού, επιτρέποντας στους προμηθευτές να πωλούν απευθείας στους καταναλωτές. Το Διαδίκτυο άλλαξε επίσης τον τρόπο με τον οποίο λειτουργούσε η τουριστική βιομηχανία κάνοντας την "τοποθεσία" και την "απόσταση" ανεξάρτητούς παράγοντες, δεδομένου ότι η απόσταση δεν έχει πλέον επίπτωση στο κόστος για τους προμηθευτές και η τοποθεσία δεν αποτελεί πλέον εμπόδιο για την

[23] Buhalis, 2004
[24] Buhalis & Licata, 2002

αλληλεπίδραση μεταξύ προμηθευτών και καταναλωτών. Παρά τις προβλέψεις για απομάκρυνση των μεσαζόντων στην τουριστική βιομηχανία, η εμφάνιση του Διαδικτύου οδήγησε επίσης στην επανεπεξεργασία μέσω της εισαγωγής νέων on-line τουριστικών μεσαζόντων όπως το expedia.com που παρέχουν στους καταναλωτές τη δυνατότητα να πραγματοποιούν κρατήσεις online.

Η "Expedia" αποτελεί έναν από τους πρωτοπόρους στην αλλαγή του επιχειρηματικού μοντέλου που χρησιμοποιείται για την πώληση on-line ταξιδιών. Επίσης τα GDS (Global Distribution Systems) εκμεταλλεύτηκαν το Διαδίκτυο για να αποκτήσουν πλεονέκτημα και ανέπτυξαν τις δικές τους λύσεις για τις κρατήσεις, οι οποίες είτε αναπτύσσονται μέσω του Διαδικτύου είτε υποστηρίζονται από αυτό. Για παράδειγμα, η SABER εισήγαγε την Corporate.Res και το Travelocity, η Amadeus αγόρασε το OPODO, το Galileo εισήγαγε το Highware και Worldspan Trip Manager. Όλες οι προαναφερθείσες εναλλακτικές λύσεις στο Διαδίκτυο είχαν ως αποτέλεσμα την απόλυτη διαφάνεια και προσέφεραν στους καταναλωτές τη δυνατότητα να επιλέγουν τα στοιχεία του ταξιδιού τους, άμεσα και διαδραστικά. Ως αποτέλεσμα, οι πελάτες είναι πλέον σε θέση να δημιουργήσουν ένα προσαρμοσμένο ταξιδιωτικό πακέτο επιλέγοντας ανάμεσα σε ένα ευρύ φάσμα εναλλακτικών λύσεων των ταξιδιωτικών προϊόντων. Οι νέοι διαδικτυακοί διαμεσολαβητές αποτελούν φυσικά απειλή για τους παραδοσιακούς διαμεσολαβητές καθώς της κερδοφορίας των προμηθευτών, οι οποίοι πρέπει να αναθεωρήσουν την ανταγωνιστική τους θέση και το επιχειρηματικό τους μοντέλο.

Το μοντέλο των Πέντε Δυνάμεων του Porter παρέχει ένα χρήσιμο πλαίσιο για την ανάλυση των επιπτώσεων του Διαδικτύου σχετικά με τη δομή της τουριστικής βιομηχανίας:[25]

Απειλή εισόδου νεοεισερχόμενων επιχειρήσεων: Οι νεο-εισερχόμενοι σε έναν κλάδο τυπικά εισάγουν σε αυτόν νέα δυναμικότητα, την επιθυμία να κερδίσουν μερίδιο αγοράς, καθώς και σημαντικούς πόρους.[26] Αρχικά το Διαδίκτυο άλλαξε δραματικά τα εμπόδια εισόδου και επέτρεψε σε ένα ευρύ φάσμα παικτών να εισέλθουν στην αγορά. Το Διαδίκτυο άλλαξε όλο το κανάλι διανομής του τουρισμού προσφέροντας ένα νέο κανάλι απευθείας πωλήσεων στην τουριστική βιομηχανία και μια σειρά νεοεισερχόμενων που παρείχαν δημιουργικές ευκαιρίες διανομής. Μια αρκετά απλή ιστοσελίδα με περιεχόμενο και καλές συνδέσεις υποστήριζε νέους οργανισμούς να κερδίσουν κίνηση και έσοδα στα τέλη της δεκαετίας του 1990. Ωστόσο, τα αισιόδοξα επιχειρηματικά μοντέλα σε συνδυασμό με ένα πολύ δυναμικό παγκόσμιο περιβάλλον σήμαινε ότι πολλές από τις νέες συμμετοχές δεν ήταν βιώσιμες και χρεοκόπησαν το 2000 όταν ξέσπασε η φούσκα του Internet. Οι νεοεισερχόμενοι με ισχυρό brand name, κατάλληλο περιεχόμενο και επιχειρηματικό μοντέλα, όπως το expedia.com και το lastminute.com ήταν σε θέση να επιβιώσουν, να αποκτήσουν παγκόσμιο μερίδιο αγοράς και να γίνουν παγκόσμιοι παίκτες. Τα εμπόδια εισόδου αυξήθηκαν και έγινε και πάλι δύσκολο να επιβιώσει κανείς στον κλάδο εκτός αν είναι καινοτόμος. Ο Porter (2001) ισχυρίστηκε ότι η δημιουργία μιας ταυτότητας με αφοσιωμένους πελάτες στο Διαδίκτυο είναι δύσκολη, διότι οι on-line επιχειρήσεις φαίνονται άυλες στην αντίληψη των καταναλωτών, ενώ ένα ο ανταγωνιστής είναι μόνο ένα κλικ μακριά. Ενώ από την μία το Διαδίκτυο βοήθησε πολλές τουριστικές επιχειρήσεις να δημιουργήσουν καλές σχέσεις με τους πελάτες και προσπάθησαν να ενισχύσουν την εταιρική πίστη μέσω της παροχής ποιοτικών υπηρεσιών, από την άλλη

[25] D. Buhalis, The strategic impact of the Internet on the Tourism Industry
[26] Ν. Γεωργόπουλος, Στρατηγικό Μάντατζμεντ, 2013

είναι προφανές ότι οι καταναλωτές θα ελέγξουν κατά μέσο όρο πέντε ιστότοπους πριν πραγματοποιήσουν μια κράτηση. Ένα άλλο εμπόδιο εισόδου είναι η διαφοροποίηση. Το Διαδίκτυο, υποστηρίζοντας απόλυτη διαφάνεια, διευκόλυνε τους ανταγωνιστές να μιμούνται ιδέες μέσα σε σύντομο χρονικό διάστημα. Ως εκ τούτου, έδωσε τη δυνατότητα στους καθιερωμένους παίκτες να καλύψουν ένα ευρύ φάσμα υπηρεσιών, αφήνοντας ελάχιστο χώρο για νέες εισόδους καινοτομίας και διαφοροποίησης.

Επιπλέον, οι νεοεισερχόμενοι μπορεί να αποθαρρυνθούν από τις υψηλές κεφαλαιακές απαιτήσεις που απορρέουν από τις μεγάλες επενδύσεις στην τεχνολογία που είναι απαραίτητες για να ανταγωνιστεί αποτελεσματικά μια επιχείρηση στον κλάδο. Επίσης άλλο ένα εμπόδιο για την είσοδο είναι η κυβερνητική πολιτική, καθώς περιορίζει την είσοδο σε ορισμένες π.χ. με απαιτήσεις αδειοδότησης, όρια σχετικά με την πρόσβαση σε πρώτες ύλες ή απαιτήσεις ελέγχου της ρύπανσης. Οι κυβερνητικές πολιτικές πρόσφατα ξεκίνησαν να υποστηρίζουν το on-line περιβάλλον και κυρίως, την αντιμετώπιση του παγκόσμιου χαρακτήρα του Διαδικτύου και το ηλεκτρονικό εμπόριο. Στο πλαίσιο της Ευρωπαϊκής Ένωσης (Ε.Ε.) έχουν δημιουργηθεί πολλές νομοθεσίες έτσι ώστε να ενισχυθεί η παρουσία των τουριστικών επιχειρήσεων στο Διαδίκτυο. Στις περισσότερες ευρωπαϊκές χώρες προσφέρονται κίνητρα για την εκκίνηση μια διαδικτυακής επιχείρησης, όπως υλικό εξοπλισμού και, ευέλικτες εξαιρέσεις και φορολογικές απαλλαγές, καινοτομίες για την ανάπτυξη της διαδικτυακής παρουσίας και χαμηλό κόστος εκκίνησης.

Διαπραγματευτική δύναμη προμηθευτών: Οι προμηθευτές αποτελούν τους κύριους συνεργάτες των επιχειρήσεων. Όμως πολλές φορές, η σχέση που δημιουργείται μεταξύ των επιχειρήσεων και των προμηθευτών, μπορεί να αποβεί μοιραία. Το Διαδίκτυο ενίσχυσε τη διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών, καθώς τους επέτρεψε να παρακολουθούν τους ανταγωνιστές και να προσφέρουν εξατομικευμένα και διαφοροποιημένα προϊόντα. Δεδομένου ότι το κόστος για την απόκτηση και διαχείριση πληροφοριών σχετικά με συγκεκριμένες ομάδες καταναλωτών μειώθηκε, οι προμηθευτές είναι σε θέση να ανταποκριθούν στις μεταβολές της ζήτησης μέσω του ‘’mass-customisation’’, της ευέλικτης παραγωγής και των εξατομικευμένων προσφορών σε προσιτές τιμές. Με την δυνατότητα τους να προσαρμοστούν στις μεταβολές της ζήτησης και να είναι αποτελεσματικοί, οι προμηθευτές κερδίζουν σημαντικά πλεονεκτήματα κόστους. Ορισμένοι προμηθευτές κατάφεραν επίσης να μειώσουν το κόστος τους μειώνοντας την εξάρτησή τους από τους μεσάζοντες. Συνολικά, οι προμηθευτές της τουριστικής βιομηχανίας ενίσχυσαν τη θέση τους στον κλάδο του τουρισμού λόγω της δυνατότητας διασύνδεσης και αλληλεπίδρασης που απέκτησαν με τους καταναλωτές και τους εταίρους.

Διαπραγματευτική δύναμη αγοραστών: Το Διαδίκτυο επηρέασε τη διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών. Οι αγοραστές κέρδισαν διαπραγματευτική ισχύ, καθώς έχουν άμεση πρόσβαση στις πληροφορίες, έχουν καλύτερη αντίληψη των προσφορών και των συνθηκών της αγοράς και είναι συνεχώς εκτεθειμένοι σε ειδικές προσφορές. Έχουν περισσότερες επιλογές και είναι σε θέση να κάνουν άμεσες συγκρίσεις αυξάνοντας τις προσδοκίες και τις απαιτήσεις τους. Όπως δηλώνει ο Porter "οι πελάτες απομακρύνονται από τις μεγάλες ανοικτές αγορές. Επικεντρώνονται στην οικοδόμηση στενών σχέσεων με λιγότερους προμηθευτές, χρησιμοποιώντας τις τεχνολογίες του Διαδικτύου, βελτιώνοντας την αποτελεσματικότητα αυτών των σχέσεων.’’ Η αύξηση της διαπραγματευτικής δύναμης των πελατών σχετίζεται επίσης με τη διευκόλυνση, τη διαφάνεια, την ευελιξία και την άμεση επικοινωνία με τους

προμηθευτές. Το Διαδίκτυο τους έδωσε επίσης τη δυνατότητα δημιουργούν εξατομικευμένα προϊόντα, συνδυάζοντας διαφορετικά τουριστικά προϊόντα (π.χ. διαμονή, μεταφορά κ.λπ.). Τέλος η πρόσβαση σε μια μεγαλύτερη γκάμα προμηθευτών αύξησε τη δύναμή τους.

Απειλή από υποκατάστατα προϊόντα: Ο Porter υποδηλώνει ότι "η υποκατάσταση είναι συνάρτηση της σχετικής αξίας της τιμής των ανταγωνιστικών προϊόντων και του κόστους μετακίνησης και είναι η διαδικασία με την οποία το προϊόν ή η υπηρεσία υποκαθιστά κάποιο άλλο για την εκτέλεση μιας συγκεκριμένης λειτουργίας για έναν πελάτη" .Η απειλή από υποκατάστατα προϊόντας εξαρτάται από παράγοντες όπως την προθυμία του πελάτη να υποκαταστήσει το προϊόν, τη τιμή και τις επιδόσεις του υποκατάστατου, καθώς και το κόστος μετακίνησης σε υποκατάστατα. Η απειλή αυτή μπορεί να μειωθεί με την οικοδόμηση μιας ισχυρής ταυτότητας της επιχείρησης ή με την αύξηση του κόστους μετακίνησης. Η απειλή από υποκατάστατα προϊόντα μπορεί επίσης να επηρεαστεί από τις τεχνολογικές εξελίξεις.[27] Ο εντεινόμενος ανταγωνισμός οδήγησε σε αύξηση της δυσκολίας δημιουργίας και διατήρησης ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Οι Schertler & Berger-Koch (1999: 23) δήλωσαν ότι "η σημερινή καινοτομία βασίζεται στον ανταγωνισμό μέσω της τεχνολογίας". Το Διαδίκτυο επέτρεψε στους προμηθευτές της τουριστικής βιομηχανίας να γίνουν ευέλικτοι, καινοτόμοι και να ανταποκριθούν καλύτερα στις συνθήκες της αγοράς. Συνεχής καινοτομία τόσο στο προϊόν όσο και στη διαδικασία που υποστηρίζεται από τις στρατηγικές είναι μερικές από τις λίγες πηγές ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος στην εποχή του Διαδικτύου.[28]

Ένταση ανταγωνισμού μεταξύ υφιστάμενων επιχειρήσεων: Η ένταση του ανταγωνισμού είναι ένα σημαντικό στοιχείο, καθώς η απειλή εισόδου και υποκατάστατων και η διαπραγματευτική δύναμη προμηθευτών και αγοραστών μπορεί να παρέχουν το γενικό πλαίσιο ενός κλάδου, το πόσο κερδοφόρος όμως θα είναι ένας κλάδος εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από τους υφιστάμενους ανταγωνιστές.[29] Ο κλάδος της τουριστικής βιομηχανίας χαρακτηρίζεται από μεγάλο αριθμό ανταγωνιστών, συνεπώς υπάρχει ο κίνδυνος του έντονου ανταγωνισμού, καθώς η κάθε επιχείρηση προσπαθεί να επικρατήσει των υπολοίπων ανταγωνιστών. Βασικό στοιχείο για να μπορέσει μια επιχείρηση να επιβιώσει και να ανταγωνιστεί στον τουριστικό κλάδο είναι η χρήση των ΤΠΕ και ειδικότερα η χρήση του Internet. Επιπλέον διακρίνουμε χαμηλό βαθμό διαφοροποίησης του προϊόντος, το οποίο σημαίνει ένταση του ανταγωνισμού και χαμηλό κόστος μετακίνησης των αγοραστών σε κάποιο υποκατάστατο προϊόν. Οι αποφάσεις των αγοραστών βασίζονται κυρίως στην τιμή και στην αλληλεπίδραση τους με την επιχείρηση.

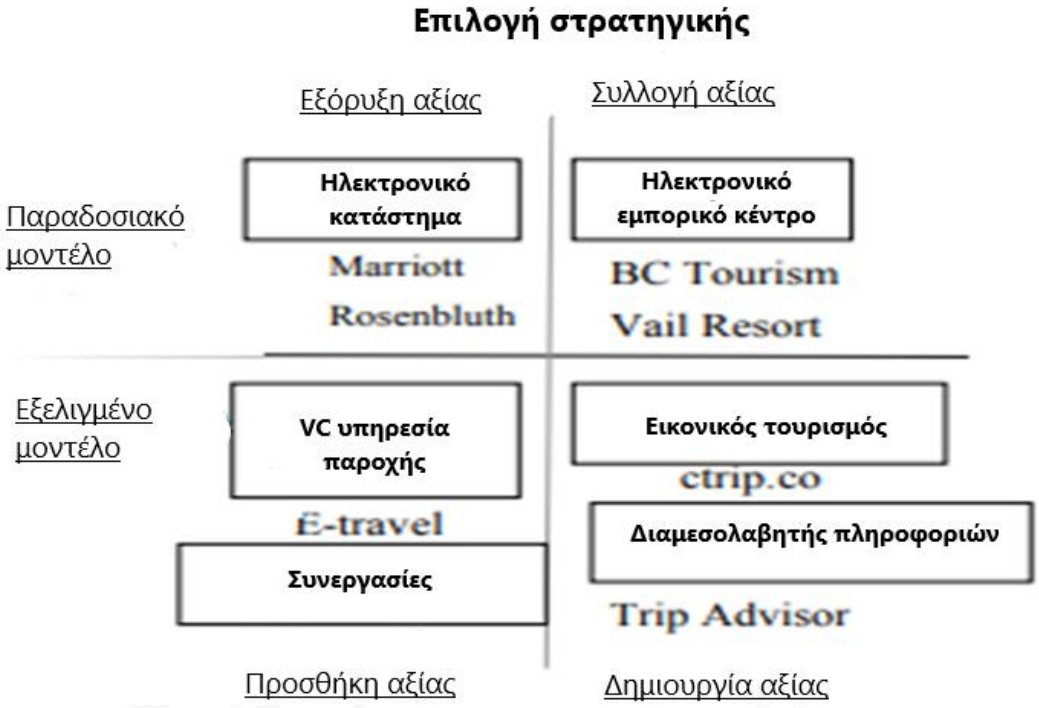
Δεδομένων αυτών των αλλαγών των πέντε δυνάμεων στο εξωτερικό περιβάλλον, συμπεραίνουμε ότι η δομή της τουριστικής βιομηχανίας έχει αλλάξει δραματικά. Αρκετοί παίκτες, όπως οι αεροπορικές εταιρείες χαμηλού κόστους και ξενοδοχειακές αλυσίδες, καθώς και νεοεισερχόμενοι όπως τα on-line ταξιδιωτικά, έχουν αποκτήσει ανταγωνιστική θέση. Από την άλλη οι παραδοσιακοί προμηθευτές και μεσάζοντες, έχουν χάσει το μερίδιό τους στην αγορά και κρίνεται αναγκαίο να προβούν σε αλλαγές στα

[27] Porter, 1980
[28] Buhalis, 2003
[29] Ν. Γεωργόπουλος, Στρατηγικό μάνατζμεντ, 2013

επιχειρηματικά τους μοντέλα για να επιβιώσουν σε αυτό το περιβάλλον του ολοένα και αυξανόμενου ανταγωνισμού.

2.4 Ηλεκτρονικό εμπόριο και τουρισμός

Το τουριστικό ηλεκτρονικό εμπόριο (tourism e-commerce) αναφέρεται σε μια επιχείρηση η οποία βασίζεται στο Διαδίκτυο, συμπεριλαμβανομένων των καναλιών διανομής της. Σε γενικές γραμμές, οι καταναλωτές χρησιμοποιούν ιστότοπους της τουριστικής βιομηχανίας για να αποκτήσουν πρόσβαση σε οδικούς χάρτες (59%), διαμονή (54%), προγραμματισμό δραστηριοτήτων (46%), αεροπορικά εισιτήρια (45%), εστιατόρια και ψυχαγωγία (36%) και ημερολόγια τοπικών εκδηλώσεων (26%)[30]. Από όλους τους βιομηχανικούς τομείς, η τουριστική βιομηχανία γνώρισε τη μεγαλύτερη επιτυχία στην Ευρώπη όσον αφορά την υιοθέτηση του ηλεκτρονικού εμπορίου.



Διάγραμμα 2.1: Tourism e-commerce model

Πηγή: H. Werthner – F. Ricci, E-commerce and Tourism

Το διάγραμμα 2.1 δείχνει ότι το ηλεκτρονικό εμπόριο έχει αλλάξει τον τρόπο με τον οποίο οι επιχειρήσεις του τουρισμού μπορούν να δραστηριοποιηθούν. Πιο αναλυτικά, οι ιστότοποι έχουν αλλάξει

[30] Scott's Business Directory, 2002

τις ανάγκες των καταναλωτών, οι οποίοι είναι λιγότερο πιστοί στις επιχειρήσεις, προγραμματίζουν πιο συχνά διακοπές αλλά μικρότερης διάρκειας, και χρειάζονται μικρότερο χρονικό διάστημα μεταξύ της επιλογής και της κατανάλωσης ενός τουριστικού προϊόντος.[31] Οι ιστότοποι δημιουργούν επίσης νέους τρόπους για την ικανοποίηση των αναγκών των καταναλωτών, καθώς επιτρέπουν τη διάδοση των πληροφοριών σε ολόκληρη την αλυσίδα αξίας του τουρισμού, κι έτσι προκύπτουν νέες στρατηγικές για τη δημιουργία αξίας στον πελάτη:

(1) Εξόρυξη αξίας (value extraction). Παραδείγματα αυτής της στρατηγικής, η οποία αυξάνει την αποδοτικότητα και μειώνει το κόστος, είναι η αυτοματοποίηση των διαδικασιών, όπως το shelf-check-in των πελατών τόσο στα ξενοδοχεία όσο και στις αεροπορικές εταιρείες.

(2) Συλλογή αξίας (value capture).Η συλλογή δεδομένων για προβλέψεις είναι ένα παράδειγμα αυτής της στρατηγικής, στην οποία οι πληροφορίες των πελατών και των πωλήσεων βοηθούν τους στόχους μάρκετινγκ.

(3) Προστιθέμενη αξία (value addition). Αυτή η στρατηγική περιλαμβάνει το συνδυασμό προϊόντων και υπηρεσιών για τη δημιουργία καινοτόμων προϊόντων Παράδειγμα αποτελεί η σύνδεση των υπηρεσιών κινητής τηλεφωνίας και των υπαρχόντων ιστοτόπων, ώστε να συμβουλεύουν τους τουρίστες κατά τη διάρκεια του ταξιδιού τους.

(4) Δημιουργία αξίας (value creation). Η στρατηγική αυτή εστιάζει στα εργαλεία του Διαδικτύου, για παράδειγμα η συμμετοχή των τουριστών/καταναλωτών στην υπηρεσία για τον προγραμματισμό του τουριστικού προϊόντος που καλύπτει τις ανάγκες τους.

Δεδομένης της δυναμικής του τομέα του τουρισμού και της ανταγωνιστικής ηλεκτρονικής αγοράς, έχουν σχεδόν όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη έχουν υλοποιήσει στρατηγικές σχετιζόμενες με το ηλεκτρονικό εμπόριο. Στον τουρισμό έχουμε και πολλές νέο-εισερχόμενες και νεοσύστατες επιχειρήσεις είτε startups είτε επιχειρήσεις από τον τομέα της πληροφόρησης. Δεδομένου ότι ο τουρισμός είναι μια επιχείρηση που βασίζεται στην πληροφορία, έχουν τις βάσεις για να ειδικευτούν στο χώρο. Στην τουριστική βιομηχανία εταιρείες ανταγωνίζονται και συνεργάζονται ταυτόχρονα ενώ κάθε παίκτης της αγοράς επηρεάζεται από διάφορους παράγοντες όπως παρουσιάζεται παρακάτω:[32]

• Οι ταξιδιωτικοί πράκτορες διαπιστώνουν μείωση των πωλήσεων τους, κι έτσι οδηγούνται στο να δώσουν περισσότερη έμφαση σε συμβουλευτικές υπηρεσίες και διαφοροποιημένα προϊόντα.

• Οι διαδικτυακοί ιστότοποι τουρισμού έχουν δημιουργήσει νέα αγορά βασιζόμενοι στη λειτουργικότητα και την τεχνολογία, εστιάζοντας στην εξατομίκευση των προϊόντων τους για τους καταναλωτές/τουρίστες.

• Βασιζόμενοι στο ‘’mass customization’’ και τις ευέλικτες διαμορφώσεις, οι ταξιδιωτικοί πράκτορες θα αναπτύξουν νέες σχέσεις με τα ενδιαφερόμενα μέρη, όπως π.χ. με τους προμηθευτές τους. Για

[31] Si-ging Liu, A Theoritic discussion on Tourism e-commerce
[32] H. Werthner – F. Ricci, E-commerce and Tourism

παράδειγμα, το ιταλικό ταξιδιωτικό πρακτορείο ‘’Costa Crociere’’ ανέπτυξε έναν εξατομικευμένο κατασκευαστή κρουαζιερόπλοιων.

• Οι προμηθευτές θα δημιουργήσουν ολοένα και περισσότερο συμμαχίες και θα προβούν σε υποστήριξη των ηλεκτρονικών άμεσων πωλήσεων, αυξάνοντας τον ανταγωνισμό στις τιμές. Επίσης θα επαναπροσδιορίσουν τις διαδικασίες των πελατών τους όπως είναι το ηλεκτρονικό εισιτήριο (e-ticketing) ή το αυτοματοποιημένο check-in.

Αυτές οι εξελίξεις θα οδηγήσουν σε μια αναδιαμόρφωση της αγοράς και ταυτόχρονα την είσοδο νέων επιχειρήσεων. Η πολυπλοκότητα αυτής της νέας αγοράς απαιτεί να δημιουργηθούν τεχνολογικές καινοτομίες ώστε να προσφέρονται ανώτερες υπηρεσίες στους καταναλωτές, όπως η διαφάνεια στην πρόσβαση, η επισκόπηση της αγοράς και οι συγκρίσεις των τιμών της αγοράς.

2.5 Internet of things

Βρισκόμαστε στην αυγή μιας νέας εποχής που ονομάζεται ‘’Internet of Things” (IoT) (Διαδίκτυο των Αντικειμένων). Σε γενικές γραμμές, το IoT αναφέρεται στη δικτυωμένη διασύνδεση καθημερινών αντικειμένων, τα οποία είναι συχνά εξοπλισμένα με την τεχνολογική νοημοσύνη. Το IoT θα αυξήσει τη ζωή του Διαδικτύου με την ενσωμάτωση κάθε αντικειμένου για αλληλεπίδραση μέσω ενσωματωμένων συστημάτων, γεγονός που οδηγεί σε ένα δίκτυο συσκευών που επικοινωνούν με ανθρώπους καθώς και άλλες συσκευές. Χάρη στην ταχεία εξέλιξη των βασικών τεχνολογιών, το IoT ανοίγει τεράστιες ευκαιρίες για μεγάλο αριθμό νέων εφαρμογών που υπόσχονται να βελτιώσουν την ποιότητα της ζωής μας. Τα τελευταία χρόνια, το IoT κέρδισε μεγάλη προσοχή από ερευνητές και επαγγελματίες από όλο τον κόσμο.

Ενώ ο όρος ‘’Internet of Things’’ χρησιμοποιείται ευρέως, δεν υπάρχει κοινός ορισμός για το τι πραγματικά περιλαμβάνει το IoT. Ο οι ρίζες του όρου χρονολογούνται πριν από τουλάχιστον 15 χρόνια και έχει αποδοθεί στο έργο των εργαστηρίων Auto-ID στο Ινστιτούτο Τεχνολογίας της Μασαχουσέτης (MIT) στο δίκτυο ραδιοσυχνοτήτων (RFID). Από τότε, τα οράματα για το IoT αναπτύχθηκαν περαιτέρω και επεκτάθηκαν πέρα από το πεδίο εφαρμογής των τεχνολογιών RFID. Η Διεθνής Ένωση Τηλεπικοινωνιών (ITU) για παράδειγμα ορίζει τώρα το IoT ως ''μία παγκόσμια υποδομή για την Κοινωνία Πληροφοριών (Information Society), που επιτρέπει στις προηγμένες υπηρεσίες τη διασύνδεση (φυσική και εικονική) των πραγμάτων με δια-λειτουργικές πληροφορίες και τεχνολογίες επικοινωνιών »[33]. Ταυτόχρονα, προτάθηκε μία πληθώρα εναλλακτικών ορισμών. Ορισμένοι από αυτούς τους ορισμούς δίνουν έμφαση στα πράγματα που συνδέονται στο IoT. Άλλοι ορισμοί επικεντρώνονται στις πτυχές του Διαδικτύου του IoT, όπως πρωτόκολλα Διαδικτύου και τεχνολογία δικτύων. Και ένας τρίτος τύπος επικεντρώνεται στις προκλήσεις που αντιμετωπίζει το IoT που αφορούν, π.χ., την αποθήκευση, την αναζήτηση και την οργάνωση μεγάλου όγκου πληροφοριών.

[33] ITU 2012

Τα πεδία εφαρμογής για το IoT το ίδιο πολυάριθμες όσο είναι και ποικίλες, καθώς οι λύσεις IoT επεκτείνονται σχεδόν σε όλες τις περιοχές της καθημερινότητας. Οι πιο σημαντικοί τομείς εφαρμογής περιλαμβάνουν, π.χ., της ‘’έξυπνης’’ βιομηχανίας, όπου είναι στην ουσία η ανάπτυξη των ευφυούς συστημάτων παραγωγής και των συνδεδεμένων μονάδων παραγωγής. Επίσης στον κατασκευαστικό τομέα έχουμε το ‘’έξυπνο σπίτι’’ με τους ευφυείς θερμοστάτες και τα συστήματα ασφαλείας, ενώ οι έξυπνες εφαρμογές ενέργειας επικεντρώνονται στους έξυπνους μετρητές ηλεκτρικής ενέργειας, αερίου και νερού. Οι ‘’έξυπνες’’ λύσεις στο τομέα μεταφοράς περιλαμβάνουν τον εντοπισμό του στόλου των οχημάτων και την έκδοση εισιτηρίων μέσω κινητού τηλεφώνου, ενώ στον τομέα της ‘’έξυπνης’’ υγείας, απασχολούνται με θέματα όπως η παρακολούθηση των ασθενών και η διαχείριση των χρόνιων ασθενειών. Τέλος στο πλαίσιο των ‘’έξυπνων’’ έργων πόλης, διερευνώνται λύσεις όπως η παρακολούθηση σε πραγματικό χρόνο του διαθέσιμου χώρου στάθμευσης και του έξυπνου φωτισμού των δρόμων.

Στον πυρήνα της, η καινοτομία του IoT χαρακτηρίζεται από το συνδυασμό φυσικών και ψηφιακών στοιχείων ώστε να δημιουργήσουν νέα προϊόντα, νέα επιχειρησιακά μοντέλα. Χάρη στην ολοένα και πιο αποτελεσματική διαχείριση ενέργειας, την ευρυζωνική επικοινωνία, την αξιόπιστη μνήμη και την τεχνολογία των μικροεπεξεργαστών, έχει δοθεί η δυνατότητα ψηφιοποίησης των βιομηχανικών προϊόντων. Συνεπώς, ένα ευρύ φάσμα ευκαιριών αναπτύσσεται για τις επιχειρήσεις ώστε να δημιουργήσουν αξία μέσω του IoT. Το διάγραμμα 2.2 απεικονίζει τη λογική της δημιουργίας μιας τέτοιας αξίας.

THING	+	IT (Hardware / Software)	=	Thing-based function (Physical / Local)	+	IT-based service (Digital / Global)
	Λάμπα	IoT stack	→	Φώς		Ασφάλεια
	Κάδος	IoT stack	→	Χωριτηκότητα αποθήκευσης		Αυτόματη αναπλήρωση
	Τρακτερ	IoT stack	→	Ρυμούλκηση οχήματος		Πρόγωση Βελτιστοποίηση

Διάγραμμα 2.2: Internet of things

Πηγή: Fleisch et al., 2014

Αποδεικνύει ότι οι λύσεις IoT συνδυάζουν συνήθως τα φυσικά πράγματα με την τεχνολογία της πληροφορίας υπό τη μορφή υλικού και λογισμικού. Ως αποτέλεσμα, οι φυσικές λειτουργίες ενός αντικειμένου μπορούν να ενισχυθούν με πρόσθετες τεχνολογικές υπηρεσίες που βασίζονται σε ΤΠΕ, στις οποίες μπορούν να έχουν πρόσβαση όχι μόνο σε τοπικό επίπεδο αλλά σε παγκόσμιο επίπεδο. Για παράδειγμα, η βασική λειτουργία μίας λάμπας είναι να παρέχει φως σε μια συγκεκριμένη θέση. Αν ο λαμπτήρας, ενισχύεται με την τεχνολογία IoT, μπορεί επιπλέον να ανιχνεύει την ανθρώπινη παρουσία και λειτουργεί ως χαμηλού κόστους σύστημα ασφαλείας, το οποίο σε περίπτωση εισβολής ενεργοποιεί μια λειτουργία φωτισμού που αναβοσβήνει και στέλνει ειδοποίηση στους ιδιοκτήτες μέσω των smartphones. [34]

Οι καινοτομίες του IoT σαφώς και μπορεί να επηρεάσει τη τουριστική βιομηχανία με τους εξής τρόπους:

- **Εξατομίκευση**
  Η τεχνολογία IoT στα ξενοδοχεία περιλαμβάνει ταμπλέτες στο δωμάτιο των πελάτων που θα επιτρέψει στους επισκέπτες να προσαρμοστούν ανάλογα με τις ανάγκες τους, όπως η ρύθμιση της θερμοκρασίας δωματίου ανάλογα με τις προτιμήσεις τους, το τηλεχειριστήριο, οι ανελκυστήρες και θερμαντήρες, η ενεργοποίηση και απενεργοποίηση φωτισμού, ο προγραμματισμός κλήσεων αφύπνισης κ.λπ. Επιπλέον τα ξενοδοχεία μπορούν να στέλνουν αυτόματα ηλεκτρονικές κάρτες κλειδιών στα smartphones των επισκεπτών, επιτρέποντάς τους να κάνουν check-in χωρίς τη βοήθεια κανενός.

- **Πληροφορίες σε πραγματικό χρόνο**
  Οι εφαρμογές IoT βοηθούν τους ταξιδιώτες να συνδεθούν με τις διάφορες συσκευές που παίρνουν μαζί τους. Εάν πρέπει να αλλάξουν πτήσεις ή να πραγματοποιήσουν πτήσεις με ανταπόκριση, θα είναι διαθέσιμες ειδοποιήσεις σε πραγματικό χρόνο σχετικά με την κατάσταση των πτήσεων. Επίσης στέλνονται οδηγίες για την επιβίβαση σε πτήση και πληροφορίες σχετικά με τους ελέγχους ασφαλείας που έχουν ολοκληρωθεί.

- **Εμπειρία κατά την πτήση**
  Με το IoT, μπορούν να ενσωματωθούν αισθητήρες στα καθίσματα μέσα στο αεροσκάφος, τα οποία μπορούν να μετρήσουν το επίπεδο άγχους, τον καρδιακό ρυθμό, τη θερμοκρασία του σώματος, το επίπεδο ενυδάτωσης κλπ. των ταξιδιωτών, επιτρέποντας στο προσωπικό της καμπίνας να τους παρέχει ότι χρειάζονται ανάλογα με τις ανάγκες τους.

- **Βελτιωμένες λειτουργίες**
  Το IoT θα βοηθήσει στην καθημερινή λειτουργία των αερολιμένων, όπου οι επιβάτες θα μπορούν εύκολα να εντοπίσουν τις τσάντες τους μέσω των smartphones τους. Ακόμα και οι τσάντες θα μπορούν να εντοπίζουν τους επιβάτες και να τους στέλνουν σήματα. Τοποθετώντας ετικέτες RFID στις αποσκευές, οι ταξιδιώτες θα μπορούν να βρίσκουν την τοποθεσία των αποσκευών σε

[34] F. Worthmann – K. Fluchter, Internet of Things, 2015

πραγματικό χρόνο, το οποίο προσφέρει ενισχυμένη ασφάλεια. Οι αισθητήρες που συνδέονται με τις τσάντες θα είναι επωφελείς για τους ταξιδιώτες που έχουν χάσει τις αποσκευές τους, επιτρέποντας στις αεροπορικές εταιρείες να εντοπίζουν και να παραδίδουν τις χαμένες αποσκευές γρήγορα.

- **Αυτοματισμοί**

  Το IoT αυτοματοποιεί τις επιχειρηματικές λειτουργίες ταξιδιωτικών και ξενοδοχειακών επιχειρήσεων. Τα ξενοδοχεία μπορούν να παρακολουθήσουν τις αλυσίδες εφοδιασμού πιο αποτελεσματικά μέσω των αισθητήρων στις αποστολές. Τα ξενοδοχεία και οι αεροπορικές εταιρείες μπορούν να εγκαταστήσουν εύκολα μηχανισμούς ασφαλείας σε γραφεία και εγκαταστάσεις εύκολα, με την κεντρική διαχείριση αυτών μέσω smartphones.

- **Τουριστική εμπειρία**

  Κατά τη διάρκεια του ταξιδιού τους στην πόλη, οι τουρίστες θα μπορούν εύκολα να εντοπίσουν και να βρουν πληροφορίες για όλα όσα χρειάζονται από τα smartphones τους. Θα υπάρχουν αισθητήρες παντού στην πόλη, από τις στέγες των λεωφορείων μέχρι τα πάρκα και τους κήπους και τους χώρους στάθμευσης που θα συλλέγουν στοιχεία για τις συνήθειες των ταξιδιωτών και τις αντιδράσεις τους σε διάφορα αξιοθέατα, καθορίζοντας τα πρότυπα και βελτιώνοντας την εμπειρία των τουριστών.

Ελληνική Βιβλιογραφία 2ου κεφαλαίου:

1. Γεωργόπουλος, Ν. (2013). *Στρατηγικό μανατζμεντ*. 3rd ed. Αθήνα: Εκδόσεις Γ. Μπένου.

Ξένη Βιβλιογραφία 2ου κεφαλαίου:

2. Buhalis, D. (2003). The strategic impact of the Internet on the Tourism Industry.
3. Gratuer, M. and Winiwarter, W. (2005). A.
4. Gratuer, M. and Winiwarter, W. (2005). A Framework for Competitive Advantage in e-tourism.
5. Itu.int. (2019). *ITU: Committed to connecting the world*. [online] Available at: https://www.itu.int/ [Accessed 1 Apr. 2019].
6. Law, R., Qi, S. and Buhalis, D. (2010). Progress in tourism management: A review of website evaluation in tourism research. *Tourism Management*, 31(3), pp.297-313.
7. Liu, S. (2007). A Theoritic Discussion on tourism E-commerce.
8. Neuhofer, B., Buhalis, D. and Ladkin, A. (2013). A Typology of Technology-Enhanced Tourism Experiences. *International Journal of Tourism Research*, 16(4), pp.340-350.
9. Schoefer, K. (2003). eTourism: information technologies for strategic tourism management by Dimitrios Buhalis. Pearson Education Limited, Harlow, 2003. No. of pages: 376. ISBN 0-582-35740-3. *International Journal of Tourism Research*, 5(6), pp.465-466.
10. Werthner, H. and Ricci, F. (2004). E-commerce and tourism. *Communications of the ACM*, 47(12), pp.101-105.
11. Wortmann, F. and Fluchter, K. (2015). Internet of things.

Κεφάλαιο 3ο

Εφαρμογές νέων τεχνολογιών στις τουριστικές υπηρεσίες

3.1 Μηχανογραφημένα συστήματα κρατήσεων (CRS) και παγκόσμια συστήματα διανομής(GDS)

Η χρήση των ΤΠΕ σαφώς και συμβάλλει στη βελτίωση της απόδοσης και της παραγωγικότητας.[35] Επι προσθέτως δημιουργεί μεγάλες ευκαιρίες στις επιχειρήσεις που βρίσκονται στην τουριστική βιομηχανία για αναβάθμιση των παρεχόμενων υπηρεσιών καθώς και στην ανάπτυξη νέων επιχειρηματικών δραστηριοιτήτων, πράγμα που μπορεί να οδηγήσει στην απόκτηση πλεονεκτήματος έναντι των ανταγωνιστών.

Τα μηχανογραφημένα συτήματα κρατήσεων (Computerized Reservation Systems-CRS) χρησιμοποιούνται από το σύνολο της τουριστικής βιομηχανίας. Η χρήση και η εξέλιξη αυτών έχει ως αποτέλεσμα τη βελτίωση τόσο της ποσότητας όσο και της ποιότητας των τουριστικών επιχεήσεων και σήμερα αποτελεί αναπόσπαστο κομμάτι τους. Στην ουσία μέσω των CRS οι επιχειρήσεις καταφέρνουν να επεξάρζονται τα δεδομένα τους και να τα παρέχουν στα κανάλια διανομής τους. Τα CRS δεν δείχνουν απλά τη διαθεσιμότητα ή τις κρατήσεις αλλά βοηθούν και στον υπολογισμό των ναύλων και την έκδοση εισιτηρίων.

Οι πρώτες επιχειρήσεις που υιοθέτησαν αυτά τα συστήματα ήταν οι αεροπορικές εταιρείες. Το δεύτερο μισό της δεκαετίας του ’50 συνεργάστηκε η IBM με τις Αμερικάνικες Αερογραμμές και συγκροτήθηκε το σχέδιο SABRE, το οποίο είχε ως στόχο τον αυτόματο συντονισμό των κρατήσεων, τον προσδιορισμό για κάθε στιγμή των διαθεσιμών θέσεων και τέλος την επίλυση των προβλημάτων ανταπόκρισης μέσω της ενδοεπικοινωνίας των αεροπορικών εταιρειών. Με την ολοκλήρωση της αφαρμογής του SABRE, η IBM έφτιαξε το PARS (Programmed Airline Reservation System) που οδήγησε στη συνεργασία με μεγάλες αεροπορικές εταιρείες, και λίγα χρόνια αργότερα παρουσιάστηκαν στην αγορά και άλλα συστήματα όπως το DOARS (Donnely official Airlines Reservation System) και το ATARS (Automated Travel Agency Reservation System). Χαρακτηριστικό των CRS είναι ότι χρησιμοποιούν ως κύρια μέθοδο επικοινωνίας σύγχρονη, φιλική τεχνολογία όπως είναι τα windows, σε ότι αφορά την εκμάθηση, την αξιοπιστία, τη λειτουργικότητα και τη δυνατότητα λειτουργίας παράλληλα με άλλα προγράμματα.

Στο τέλος της δεκαετίας του ’80 οι ευρωπαικές αεροπορικές εταιρείες αντιμετώπισαν το πρόβλημα εισβολής των αμερικάνικων συστημάτων CRS στην Ευρώπη. Για την αντιμετώπιση αυτού του προβλήματος οι ευρωπαϊκές αεροπορικές εταιρείες συνεργάστηκαν με την εταιρεία SH&E για τη δημιουργία ενός ευρωπαϊκού συστήματος. Ήταν σαφές ότι έπρεπε να δημιουργηθεί στην Ευρώπη ένα σύστημα διανομής με παγκόσμια εμβέλεια, που θα μπορούσε να ανταγωνιστεί τα αμερικάνικα

[35] Χυτήρης 2004:156

συστήματα. Σε αυτό το σύστημα θα συνδέονταν όλα τα ευρωπαϊκά ταξιδιωτικά γραφεία, καθώς και οι αεροπορικές εταιρείες από όλο τον κόσμο, γι' αυτό και ονομάστηκε Παγκόσμιο Σύστημα Διανομής (Global Distribution System–GDS).Με αυτόν τον τρόπο κάνουν την εμφάνιση τους τα δύο πρώτα ευρωπαϊκά συστήματα διανομής: το Amadeus και το Galileo τα οποία συνδεόνται τόσο με αεροπορικές εταιρείες όσο και με ταξιδιωτικά γραφεία, καθίστωνας πιο εύκολη την επικοινωνία μεταξύ τους.

Τόσο στην παγκόσμια τουριστική βιομηχανία όσο και στην ελληνική, τα GDS αποτελούν ένα από τους σημαντικότερους παράγοντες που θα επηρεάσουν τη γενικότερη πορεία του τουρισμού. Σήμερα τα κυριότερα συστήματα είναι το Amadeus, το Galileo, το Sabre και το Worldspan. Βασικό στοιχείο και πλεονέκτημα των συγκεκριμένων συστημάτων αποτελεί το γεγονός ότι περιλαμβάνουν ένα μεγάλο αριθμό από τις επιχειρήσεις της τουριστικής βιομηχανίας (ξενοδοχεία, ταξιδιωτικά γραφεία, αεροπορικές εταιρίες, ναυτιλιακές επιχειρήσεις, τουριστικά πούλμαν, κ.λ.π.), μέσα από τις οποίες ο πελάτης έχει τη δυνατότητα να πραγματοποιήσει την οποιαδήποτε κράτηση ανάλογα με την επιλογή του.[36] Ως εκ τούτου είναι εύκολο να αντιληφθεί κανείς ότι οι τουριστικές επιχειρήσεις που περιλαμβάνονται στο σύστημα κρατήσεων έχουν μεγαλύτερη ανταπόκριση σε μια δυνητική πελατεία, καθώς διαφαίνεται μια εξισορρόπηση των τιμών σε σχέση με τις προσφερόμενες υπηρεσίες, εφόσον ο πελάτης- καταναλωτής έχει τη δυνατότητα πολλών εναλλακτικών επιλογών .[37]

Πίνακας 3.1: Διαδικασία αγοράς ταξιδιών τουρισμού

Έτος	Με πρακτορεία Ταξιδίων	Με εξωγενείς του τουριστικού τομέα φορείς	Με άμεση συμβατική διαδικασία μέσω του ταξιδιώτη-τουρίστα	Με άμεση ηλεκτρονική διαδικασία
1994	85%	5%	9%	1%
2000	70%	< 10%	15%	10%
2005	50%	<15%	15%	20%

Πηγή: D.W.I.F. 1998:110

Σύμφωνα με τον παραπάνω πίνακα παρατηρούμε ότι αποτελεί απειλή για τα ταξιδιωτικά πρακτορεία η εμφάνιση των αποκαλούμενων διακομιστών ηλεκτρονικών κρατήσεων. Δρουν ως ένα είδος εικονικού ταξιδιωτικού πράκτορα που παρέχει τη δυνατότητα κράτησης για αεροπορικά εισητήρια, ενοικιαζόμενα αυτοκίνητα, ξενοδοχεία ή πακέτα διακοπών, καθώς και πολλές άλλες πρόσθετες υπηρεσίες. Σε σχέση με την αλυσίδα αξίας του τουρισμού μπορούν να θεωρηθούν ως νέοι μεσάζοντες, δημιουργώντας μια σύνδεση διανομής από το CRS / GDS στον καταναλωτή, παρακάμπτοντας τα ταξιδιτωικά πρακτορεία. Οι συμφωνίες συνεργασίας μεταξύ των εταιριών συτημάτων CRS / GDS και των εταιρειών ηλεκτρονικών κρατήσεων είναι αναμενόμενη καθώς οι εταιρείες συστημάτων CRS / GDS είναι οι μόνες που παρέχουν

[36] Gee, Makens, Choy 1997:261
[37] Horner, Swarbrooke 1996:518

ηλεκτρονικά διαθέσιμα συστήματα που παρέχουν τόσο παγκόσμιο προϊόν όσο και την απαραίτητη αξιοπιστία.

Οι παραδοσιακοί τουριστικοί παίκτες συνεργάζονται με εταιρείες συστημάτων CRS / GDS όπως η Sabre με το Travelocity ή η THISCO με το Travel Web, ενώ άλλοι έχουν δημιουργηθεί από νεοεισερχόμενους όπως η Microsoft με τη Expedia. Το μέγεθος και η ελκυστικότητα της ταξιδιωτικής και τουριστικής αγοράς σε συνδυασμό με τη μείωση των εμποδίων εισόδου έχουν προσελκύσει νέους εισερχόμενους από άλλους κλάδους, ειδικά από εταιρείες των μέσων μαζικής ενημέρωσης και τον τομέα των ΤΠΕ, όπως η Bertelsmann ή η Microsoft. Αυτές οι εταιρείες εκτιμούν το τεράστιο ενδιαφέρον από την πλευρά του καταναλωτή στις τουριστικές εφαρμογές του Διαδικτύου και θέλουν να αξιοποιήσουν τη δυνατότητα σύνδεσης των χρηστών με άλλες διαδικτυακές υπηρεσίες. Αυτές οι εταιρείες αντιμετωπίζουν τον τουρισμό ως ένα από τα σημαντικότερα πεδία εφαρμογών για τις αναδυόμενες ηλεκτρονικές αγορές.

Η λίστα με τα κορυφαία ταξιδιωτικά sites, δηλαδή Expedia [www.expedia.com], ITN [http://www.itn.net], Preview Travel [http://www.previewtravel.com] και Travelocity [http://www.travelocity.com], καταδεικνύει την κυρίαρχη θέση των ΗΠΑ. Αυτές οι εταιρείες έχουν τεράσιο ετήσο ρυθμό ανάπτυξης, για παράδειγμα το Travelocity τριπλασίασε τις πωλήσεις της από τον Ιανουάριο του 1998 έως τον Ιανουάριο του 1999 και έφτασε τα $40,5 εκατομμύρια. Ο στρατηγικός στόχος των εταιρειών ηλεκτρονικών κρατήσεων είναι βρίσκονται μεταξύ εκείνων που θα κατέχουν μια στρατηγική θέση σε στη μελλοντική τουριστική αγορά. Αυτή η στρατηγική, ωστόσο, απαιτεί συνεχείς επενδύσεις. Ο έντονος ανταγωνισμός και η σύγκριση με τις υπόλοιπες εταιρίες συνεπάγεται μόνιμη καινοτομία στον τομέα της τεχνολογίας, στα προϊόντα του τουρισμού και στις επιχειρηματικές διαδικασίες.

Συνοψίζοντας αν επιχειρούσαμε να προβλέψουμε τις μελλοντικές εξελίξεις στο χώρο, θα μπορούσαμε να υποστηρίξουμε ότι η τάση που διαφαίνεται στον ορίζοντα, προβλέπει τη σταδιακή ένταξη των τουριστών-καταναλωτών αλλά και των παραγωγών/ενδιάμεσων, σε ένα μεγάλο διαδίκτυο, όπου οι μεν και οι δε, θα ανταγωνίζονται με θεμιτά μέσα, στο σύνολο των μεταβλητών/παραγόντων που συνθέτουν.

3.1.1 Η λειτουργία των παγκόσμιων συστημάτων διανομής (GDS)

Τα παγκόσμια συστήματα διανομής εκπληρώνουν τέσσερις βασικούς ρόλους για τη λειτουργία διανομής:

- **Την παροχή πληροφοριών.** Η παροχή πληροφοριών είναι ο βασικός ρόλος ενός GDS. Πιο συγκεκριμένα το σύστημα δείχνει τη διαθεσιμότητα θέσεων για τις αεροπορικές πτήσεις. Η πληροφορία αυτή πρέπει να είναι ουδέτερη αφενός για να διευκολύνει τον πωλητή και αφετέρου για να προστατεύει τον πελάτη από τον ανταγωνισμό μεταξύ των αεροπορικών εταιριών. Με λίγα λόγια η παροχή πληροφοριών δεν πρέπει να δρα υπερ της αεροπορικής εταιρείας στην οποία ανήκει το σύστημα, καθώς και οι άλλες εταιρείες πληρώνουν το σύστημα για την παροχή των υπηρεσιών διανομής. Την ουδετερότητα αυτή της πληροφορίας τη διασφαλίζουν τρία πλαίσια κανονισμών: το Civil Aeronautics Board(CABO), το European Civil Aviation Conference (ECAC) και οι ρυθμίσεις της Ευρωπαϊκής Ένωσης το 1989.

- **Τις κρατήσεις.** Η παροχή πληροφορίας δεν θα είχε καμία αξία αν δεν υπήρχε η δυνατότητα πραγματοποίησης κρατήσεων για τις υπηρεσίες και τα προϊόντα που διανέμονται μέσω του συστήματος. Η βασική διαφορά των CRS και GDS είναι η ύπραξη αρχείων με τα στοιχεία των επιβατών και οι περαιτέρω πληροφορίες για τις τις υπηρεσίες που έχουν αγοράσει οι επιβάτες στο παρελθόν καθώς και τα στοιχεία του ταξιδιωτικού πρακτορείου που προέβει στην κράτηση.
- **Την έκδοση εισητηρίων.** Μια ακόμη βασική λειτουργία ενός GDS είναι να μπορεί να πραγματοποιηθεί μία συναλλαγή, χωρίς να πρέπει να πάει ο πελάτης σε τουριστικό γραφείο. Επομένως ένα GDS έχει τη δυνατότητα υπολογισμού της τιμής σε τοπικό νόμισμα, καθώς και την έκδοση εισιτηρίων στο νόμισμα που γίνεται η συναλλαγή. Επιπλέον τα GDS διαθέτουν ένα πρόγραμμα το οποίο εντοπίζει τις προσφορές των αεροπορικών εταιριών και την χαμηλότερη τιμή για κάθε προορισμό.
- **Συμπληρωματικές υπηρεσίες.** Τα GDS παρέχουν ένα σύστημα on-line εκπαίδευσης για τις επιχειρήσεις που αγοράζουν το προϊόν, ώστε να μη χρειάζεται να υφίστανται άμεση εκπαίδευση οι χειριστές. Επίσης τα GDS διαθέτουν την υπηρεσία back–office, δηλαδή την σύνδεση ανάμεσα στην έκδοση του εισιτηρίου και το λογισμικό και διοικητικό σύστημα του ταξιδιωτικού πρακτορείου. Τέλος προσφέρει και την υπηρεσία του front – office, δηλαδή υποστήριξη πωλήσεων.

3.1.2 Τα παγκόσμια συστήματα διανομής (GDS) στην ελληνική αγορά

Amadeus Hellas

Από το 1993 που ξεκίνησε τη λειτουργία της, η Amadeus Hellas προσφέρει ένα ευρύ φάσμα συμβουλευτικών υπηρεσιών, γραφείου υποστήριξης, κατάρτισης και τεχνικής υποστήριξης, με στόχο την κάλυψη των αυξανόμενων αναγκών των ταξιδιωτικών γραφείων στην ελληνική και την κυπριακή τουριστική βιομηχανία. Οι υπηρεσίες αυτές υποστηρίζονται και αναβαθμίζονται συνεχώς από το έμπειρο και εξειδικευμένο προσωπικό της Amadeus Hellas. Η Amadeus Hellas γιόρτασε το 2003, 10 χρόνια παρουσία στην Ελλάδα και την Κύπρο. 10 χρόνια επιτυχημένης πορείας που ξεκίνησε το 1993 και περιλαμβάνει σημαντικά ορόσημα όπως η ίδρυση του υποκαταστήματος στη Θεσσαλονίκη, η συμφωνία αποκλειστικής αντιπροσώπευσης με την Skedasis Computer Systems στην Κύπρο και η δρομολόγηση καινοτόμων λύσεων για τους επαγγελματίες του τουρισμού στην ελληνική και την κυπριακή ταξιδιωτική αγορά.[38]

Galileo Hellas

Η Galileo Hellas AE είναι η μεγαλύτερη ελληνική εταιρεία GDS, η οποία ιδρύθηκε το 1991 και εδρεύει Ελλάδα. Η Galileo Hellas AE λειτουργεί ως θυγατρική της Ολυμπιακής Αεροπορίας. Στόχος της είναι να προσφέρει τη μεγαλύτερη δυνατή κάλυψη στην ελληνική τουριστική βιομηχανία, το οποίο καταφέρνει μέσα από ένα ολοκληρωμένο σύστημα υπηρεσιών πληροφόρησης, τεχνολογικών λύσεων και πρωτοποριακών εργαλείων. Το αποτέλεσμα είναι η αύξηση της αποδοτικότητας των τουριστικών

[38] https://amadeus.com/en

επιχειρήσεων και η αναβάθμιση της ποιότητας της παροχής υπηρεσιων τους στην ελληνική τουριστική βιομηχανία. Πιο συγκεκριμένα προσφέρει ηλεκτρονικά συστήματα διανομής και υπηρεσίες στον τομέα του τουρισμού και των μεταφορών στην Ελλάδα και την Κύπρο. Προσφέρει το Focalpoint, το οποίο είναι ένα σύστημα κρατήσεων, διαχείρισης επιχειρήσεων και πληροφορικαό σύστημα. Επίσης προσφέρει και το CarMaster, το οποίο είναι ένα σύστημα ενοικίασης αυτοκινήτων, το οποίο επιτρέπει στους αντιπροσώπους να παρέχουν αυτοκίνητα στους πελάτες. Η εταιρεία προσφέρει επίσης το LeisureShopper, ένα σύστημα κρατήσεων που βοηθά τους χειριστές κρουαζιερών και τους ταξιδιωτικούς πράκτορες. Τέλος προσφέρει το RoomMaster, ένα πρόγραμμα, το οποίο παρέχει τη δυνατότητα κράτησης ενός δωματίου στο ξενοδοχείο. Το Galileo συνδέει ταξιδιωτικά γραφεία, αεροπορικές εταιρείες, εταιρείες ενοικίασης αυτοκινήτων, ξενοδοχεία, ταξιδιωτικούς πράκτορες και κρουαζιέρες παγκοσμίως. [39]

Sabre Hellas – FORTHcrs

Ο όμιλος Sabre Holdings είναι ο κορυφαίος πάροχος τεχνολογίας στον παγκόσμιο ταξιδιωτικό κλάδο. Οι λύσεις λογισμικού, δεδομένων, κινητής τηλεφωνίας και διανομής της Sabre χρησιμοποιούνται από εκατοντάδες αεροπορικές εταιρείες και χιλιάδες ξενοδοχειακές επιχειρήσεις για τη διαχείριση κρίσιμων λειτουργιών, όπως κρατήσεις επιβατών και επισκεπτών, διαχείριση εσόδων, διαχείριση πτήσεων, δικτύων και πληρωμάτων. Η Sabre διαθέτει επίσης μια κορυφαία παγκόσμια ταξιδιωτική αγορά, η οποία επεξεργάζεται περισσότερα από 120 δισεκατομμύρια δολάρια εκτιμώμενων ταξιδιωτικών δαπανών ετησίως, συνδέοντας τους αγοραστές ταξιδιών και τους προμηθευτές.

Η Sabre Hellas παρέχει μια ανοικτή και σταθερή πλατφόρμα για την παροχή ευέλικτων, αξιόπιστων και επεκτάσιμων λύσεων. Με τα χρόνια, η Sabre έχει διαμορφώσει και εκσυγχρονίσει την ταξιδιωτική βιομηχανία, με πρωτοπόρες λύσεις σε ηλεκτρονικά ταξιδιωτικά γραφεία, εταιρικά εργαλεία κράτησης, διαχείριση εσόδων και εργαλεία διαδρομής για ιστό και κινητά, για να αναφέρουμε μερικά. Η εταιρεία διαθέτει τρεις επιχειρήσεις: Saber Airline Solutions, Saber Hospitality Solutions και το Saber Travel Network.

Το 2001 η FORTHcrs συνεργάστηκε με τη Sabre Hellas προκειμένου να καλύψει το σύνολο των αναγκών της ελληνικής τουριστικής βιομηχανίας. Η FORTHcrs αποτελεί την πρώτη ελληνικήε εταιρία με αποκλειστικό αντικείμενο την τουριστική βιομηχανία και αυτό την έκανε να ηγηθεί στο χώρο παροχής ηλεκτρονικών συστημάτων κρατήσεων θέσεων και έκδοσης εισητηρίων στην ελληνική ακτοπλοϊα και τις συνδυασμένες μεταφορές.[40]

3.2 Ηλεκτρονικά συστήματα διαχείρησης και μάρκετινγκ τουριστικών προορισμών (DMS)

Οι νέες τεχνολογίες πληροφοριών και επικοινωνίας (ΤΕΠ) έχουν τεράστιες επιπτώσεις στον τουρισμό καθώς αλλάζουν τις πρακτικές λειτουργίας και παρέχουν ευκαιρίες επέκτασης των επιχειρήσεων είτε

[39] https://www.bloomberg.com/research/stocks/private/snapshot.asp?privcapid=26726800
[40] https://www.gtp.gr/TDirectoryDetails.asp?ID=35822

γεωγραφικά είτε εμπορικά είτε επιχειρησιακά. Κατά συνέπεια, οι τουριστικοί προορισμοί πρέπει να ανταγωνίζονται σε μια ολοένα και πιο ασταθή αγορά. Οι ΤΠΕ έχουν καταστεί κρίσιμος παράγοντας για τον προσδιορισμό της μελλοντικής επιτυχίας ή της αποτυχίας καθώς και των επιπτώσεων του τουριστικού προορισμού.

Οι προορισμοί προσελκύουν ολοένα και περισσότερο τους τουρίστες από μακρινές αγορές κι έτσι η ανάγκη διάδοσης πληροφοριών σε παγκόσμιο επίπεδο θα συνεχίσει να αυξάνεται. Οι εγχώριες αγορές χαρακτηρίζονται συνήθως από σύντομα διαλείμματα απόδρασης, με την ταξιδιωτική απόφαση να λαμβάνεται με βάση την προηγούμενη εμπειρία και λίγο πριν την αναχώρηση. Ωστόσο, και στις δύο περιπτώσεις, δίνεται έμφαση στην ταχύτητα και στην ικανότητα των προορισμών να ικανοποιούν τις ανάγκες των πελατών, παρέχοντας τις κατάλληλες και ακριβείς πληροφορίες καθώς και διευκολύνοντας αποτελεσματικά τις κρατήσεις.

Οι ριζοσπαστικές εξελίξεις της πληροφορικής στον τουρισμό αντανακλούν επίσης τη μεταβολή των προτύπων ζήτησης του σύγχρονου «εξελιγμένου και συνδεδεμένου ταξιδιώτη», ο οποίος αναζητά συνεχώς νέες εμπειρίες και προορισμούς και καινοτόμα εργαλεία πρόσβασης στις πληροφορίες. Οι τουρίστες ζητούν ευρεία ποικιλία πληροφοριών σχετικά με περιοχές, εγκαταστάσεις, αξιοθέατα και δραστηριότητες σε προορισμούς πριν την αναχώρηση και μία φορά όταν βρίσκονται στον προορισμό. Είναι ένας συνδυασμός τεχνολογικών παραγόντων και παραγόντων ζήτησης που έχουν οδηγήσει στην υλοποίηση συστημάτων διαχείρισης και μάρκετινγκ τουριστικών προορισμών(DMS). Οι προορισμοί που παρέχουν έγκαιρες, κατάλληλες και ακριβείς πληροφορίες στους καταναλωτές και γενικότερα στην τουριστική βιομηχανία έχουν περισσότερες πιθανότητες να επιλεγούν και να ενισχύσουν την ανταγωνιστικότητά τους. Επιπλέον, οι προορισμοί θεωρούνται ολοένα και περισσότερο αμάλγαμα μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων τουρισμού και ως εκ τούτου πρέπει να χρησιμοποιούν τις νέες τεχνολογίες όχι μόνο για να ενισχύσουν την ατομική ανταγωνιστικότητα κάθε τοπικής επιχείρησης, αλλά και για να συντονίσουν όλες τις υπηρεσίες που παράγονται και προσφέρονται ατομικά στην περιοχή τους.

Οι τάσεις της αγοράς επομένως προωθούν ολοκληρωμένα και αποτελεσματικά συστήματα DMS που όχι μόνο ικανοποιούν τη ζήτηση αλλά και ενθαρρύνουν τα μακροπρόθεσμα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα των προορισμών. Η έννοια των DMS περιγράφεται ως: "μια συλλογή πληροφοριών πληροφορικής, διαδραστικά προσπελάσιμη, για έναν προορισμό". Τα DMS διαχειρίζονται συνήθως οργανισμοί διαχείρισης προορισμών (DMOs), οι οποίοι μπορεί να είναι είτε ιδιωτικοί είτε δημόσιοι οργανισμοί είτε ένας συνδυασμός και των δύο.

Ωστόσο, σχεδόν μια δεκαετία μετά την εννοιοποίηση των DMS και την ανάπτυξη περισσότερο από 200 συστημάτων σε όλο τον κόσμο, λίγα συστήματα έχουν ακόμη καθιερωθεί ως βασικοί διανομείς όλων των προϊόντων σε προορισμούς. Η πλειοψηφία των DMS έχει υλοποιηθεί σε τοπικό επίπεδο και λειτουργεί σε περιορισμένη βάση ή έχει καταρρεύσει λίγα χρόνια μετά την αρχική ανάπτυξή τους.Τα DMS συχνά περιορίζονται στη φιλοδοξία τους είτε εξαιτίας της οργανωτικής τους δομής είτε εξαιτίας της τεχνολογία τους. Ως άμεση συνέπεια της αποτυχίας αυτών των συστημάτων, ένα ολοένα και αυξανόμενο φάσμα εμπορικών εφαρμογών εμφανίζεται για να ικανοποιήσει τις ανάγκες των ενδιαφερομένων. Αυτά τα εμπορικά συστήματα μπορεί όχι μόνο να επηρεάσουν την ακρίβεια των πληροφοριών σχετικά με το

σύνολο των εγκαταστάσεων και των υπηρεσιών που υπάρχουν στους προορισμούς, ευνοώντας τις τουριστικές επιχειρήσεις που μπορούν να αντέξουν το κόστος αυτών των συστημάτων, αλλά μπορούν επίσης να θέσουν τις μικρομεσαίες επιχερήσεις σε ανταγωνιστικό μειονέκτημα. [41] Επομένως τα DMS βοηθάνε κυρίως στην ισότητα μεταξύ των μεγάλων και των μικρομεσαίων επιχερήσεων καθώς οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις δεν διαθέτουν τους απαραίτητους οικονομικούς πόρους για να συμμετέχουν σε Παγκόσμια Συστήματα Διανομής (GDS) κι έτσι καταφεύγουν στα DMS προκειμένου να διαφημιστούν. Επιπλέον τα DMS βοηθάνε στην διαφήμιση και αύξηση της τουριστικής ζήτησης πιο απομακρυσμένων περιοχών και άρα ενισχύεται η περιφερειακή ανάπτυξη.

Συνοπτικά τα DMS παρέχουν τις παρακάτω εφαρμογές:

- Συστήματα e-learning για τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις
- Σύστήματα Διαχείρησης Γνώσης (Destination Knowledge Management System)
- Χρήση Γεωγραφικών Πληροφοριακών Συστημάτων, ώστε να εντοπίζονται οι προορισμοί που βρίσκονται σε κορεσμό ή σε ανάπτυξη ή περιοχών που έχουν δυνατότητες περαιτέρω ανάπτυξης
- Συστήματα Διαχείρησης Σχέσεων Πελατών (CRM), ώστε να δημιουργούνται σχέσεις με την τουριστική ζήτηση
- Στρατηγικές για τη βελτίωση της προσφοράς τουριστικής πληροφορίας σε όλα τα στάδια της ζήτησης των επισκεπτών.

3.3 Διαχείρηση σχέσεων πελατών (CRM)

Ο όρος "διαχείριση σχέσεων πελατών" (Costumer Relationship Management–CRM) πρωτοεμφανίστηκε στη κοινότητα Τεχνολογιών Πληροφορικής & Επικοινωνιών (ΤΠΕ) στα μέσα της δεκαετίας του '90. Συχνά χρησιμοποιείται για να περιγράφουν οι πελατειακές λύσεις που βασίζονται σε τεχνολογίες. Στην ακαδημαϊκή κοινότητα, οι όροι "relationship marketing" και CRM χρησιμοποιούνται συχνά[42]. Ωστόσο, το CRM στην καθημερινότητα χρησιμοποιείται για να περιγράψει το πλαίσιο των τεχνολογικών λύσεων. Ένα σημαντικό πρόβλημα που αντιμετωπίζουν πολλές οργανώσεις που αποφασίζουν να υιοθετήσουν ένα σύστημα CRM προέρχεται από τη μεγάλη σύγχυση σχετικά με το τι αποτελεί CRM. Σε συνεντεύξεις που έχουν γίνει με τα στελέχη των επιχειρήσεων εντοπίστηκε ένα ευρύ φάσμα απόψεων σχετικά με το τι σημαίνει CRM. Για κάποιους σημαίνει το άμεσο ταχυδρομείο (direct mail) ή ένα σύστημα αφοσίωσης πελατών, ενώ για άλλους αποτελεί μια βάση δεδομένων. Το CRM στην πραγματικότητα είναι μια στρατηγική προσέγγιση που ασχολείται με τη βελτίωση της αξίας των μετόχων μέσω της ανάπτυξης των κατάλληλων σχέσεων με βασικούς πελάτες και τμήματα της αγοράς. Το CRM ενώνει τις δυνατότητες του στρατηγικού μάρκετινγκ με την τεχνολογία πληροφορικής για τη δημιουργία κερδοφόρων, μακροπρόθεσμων σχέσεων με τους πελάτες και άλλους βασικούς ενδιαφερόμενους. Το CRM παρέχει

[41] D. Buhalis – A. Spada, Destination Management Systems: Criteria for success, Journal Information Technology and Tourism, 2000, Vol. 3 No1 pp.41-58

[42] Parvatiyar και Sheth, 2001

ευκαιρίες για τις εταιρείες, μέσα από τη χρήση δεδομένων και πληροφοριών, ώστε να μπορέσουν να κατανοήσουν τις ανάγκες των πελατών τους, αλλά και για να δημιουργήσουν αξία. Αυτό απαιτεί μια διαλειτουργική συνεργασία των διαδικασιών, των ανθρώπων, των λειτουργιών και των δυνατοτήτων του μάρκετινγκ που είναι διαθέσιμες μέσω των πληροφοριών, της τεχνολογίας, και των εφαρμογών.[43]

Ενα σημαντικό αποτέλεσμα του CRM είναι η προώθηση της εμπιστοσύνης των πελατών [44], η οποία προσφέρει τεράστια οφέλη σε έναν πάροχο υπηρεσιών ή προϊόντων. Σε συνδυασμό με το λογισμικό, το CRM μπορεί να βοηθήσει τις επιχειρήσεις να χρησιμοποιήσουν πληροφορίες σχετικά με πελάτες με μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα. Για παράδειγμα μπορούν να εντοπιστούν τα συμπεριφορικά πρότυπα των τουριστών μέσα από την ανάλυση των συναλλαγών, τις επισκέψεις σε ιστότοπους και από τις πληροφορίες προορισμών.Οι εταιρείες στην τουριστική βιομηχανία μπορούν να συντονίζουν τις στρατηγικές τους σύμφωνα με τις ανάγκες των πελατών και και να προσαρμόζουν αποτελεσματικά τις προσφορές και τις υπηρεσίες τους σύμφωνα με αυτές.

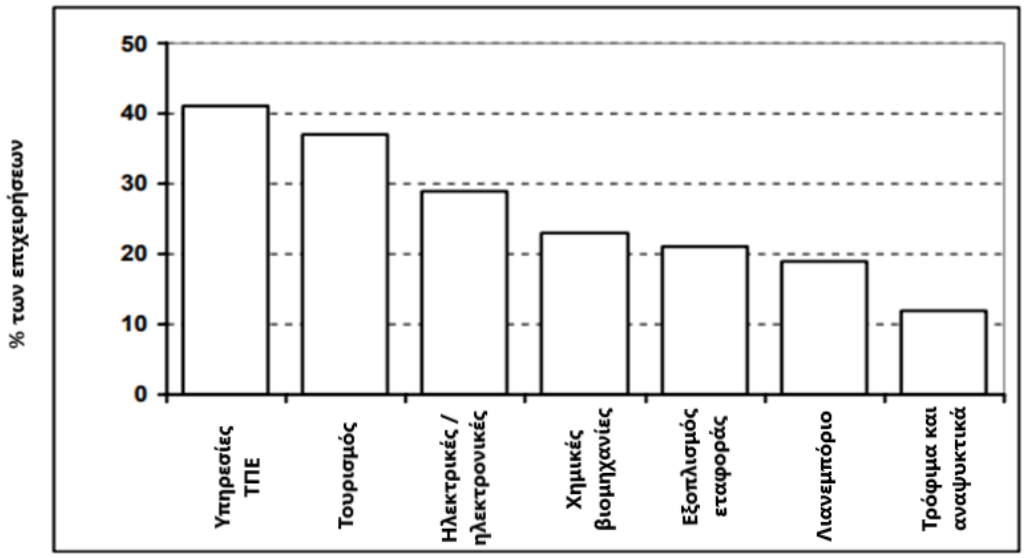
Από τα τέλη της δεκαετίας του 1960 είναι κατασταλαγμένη η ιδέα ότι μια εταιρεία πρέπει να δίνει περισσότερο βάση στη δημιουργία και τη διατήρηση ενός πελάτη παρά στην ενασχόληση της με τα προϊόντα και τις υπηρεσίες της[45]. Σήμερα το CRM εξελίσσεται ώστε να γίνει μια τεχνολογική επιχειρηματική στρατηγική με στόχο την απόκτηση εμπεριστατωμένης γνώσης των πελατών προκειμένου να αυξηθεί την κερδοφορία, τα έσοδα και την ικανοποίηση του πελάτη. Και οι τελευταίες εξελίξεις στην τεχνολογία του Διαδικτύου διευκούνει τη σύνδεση μεταξύ του CRM και της αφοσίωσης του πελάτη.

Περισσότερο από ό, τι σε άλλους τομείς, στην ανταγωνιστική σύγχρονη τουριστική βιομηχανία, η "απλή" ικανοποίηση του πελάτη δεν επαρκεί πλέον για να εξασφαλίσει την εμπιστοσύνη των πελατών και την αξιοπιστία. Είναι γνωστό ότι ένας πελάτης που επιστρέφει είναι πολύτιμος και ότι η κερδοφορία από αυτόν είναι πολύ υψηλότερη από αυτή ενός νέου ή τυχαίου πελάτη. Πρόσφατες έρευνες δείχνουν ότι απλά ικανοποιώντας μία φορά τον πελάτη δεν είναι επαρκής για την επιστροφή του. Για την εξασφάλιση μιας καλής κερδοφορίας ενός καταναλωτή που επιστρέφει πρέπει να υιοθετηθούν οι κατάλληλες τεχνολογίες. Αυτές οι τεχνολογίες μπορούν να ομαδοποιηθούν κάτω από την ομπρέλα CRM. Στην ουσία, το CRM είναι η αποτελεσματική μηχανογράφηση των πληροφοριών για τους πελατες που στυντελεί στην οικοδόμηση σταθερών σχέσεων, με στόχο:

1) Την αύξηση της αφοσίωσης του κερδοφόρου πελάτη.
2) Τη βελτίωση της αποδοτικότητας και της αποτελεσματικότητας των εκστρατειών μάρκετινγκ.
3) Την παροχή ευκαιριών πολλαπλής πώλησης.
4) Την προσαρμογή τιμών, προσφορών ή συστατικών προϊόντων σε συγκεκριμένα τμήματα της αγοράς.
5) Την παροχή ενιαίου σημείου επαφής με τον πελάτη

[43] A. Payne – P. Frow, 2005
[44] Evans & Laskin, 1994
[45] Levitt, 1962

Η τουριστική βιομηχανία έχει πλήρη επίγνωση της σημασίας και των ευεργετικών αποτελεσμάτων ενός ηλεκτρονικού συστήματος διαχείρισης σχέσεων πειλατών (CRM system). [46]



Διάγραμμα 3.1 : Το CRM στους κλάδους επιχειρήσεων

Πηγή: M. Corigliano, "Tourism, technology, information and the relationship with customers", 2004

Σύμφωνα με έρευνα της Genesys με τίτλο '' Customer Relationship Management in Travel'' μεγάλο μέρος των ερωτηθέντων(66%) πιστεύουν ότι η τεχνολογία είναι απαραίτητη για την υιοθέτηση ενός συστήματος CRM, και πάνω από το ένα τρίτο των ευρωπαϊκών τουριστικών επιχειρήσεων λένε ότι αυτές οι τεχνολογίες έχουν θετικές επιπτώσεις στις επιχειρήσεις. Σύμφωνα με το διάγραμμα 3.1 το μεγαλύτερο ποσοστό των επιχειρήσεων που χρησιμοποιούν συστήματα CRM ανήκουν στη βιομηχανία των υπηρεσιών ΤΠΕ και στην τουριστική βιομηχανία.

Συνοψίζοντας τα οφέλη που δημιουργούν τα συστήματα CRM στις επιχειρήσεις είναι τα εξής:

- Συλλογή δεδομένων και πληροφοριών για τους πελάτες
- Ικανοποίηση των πελατών
- Δημιουργία στενών σχέσεων με τους πελάτες
- Ταχύτερη και αποτελεσματικότερη ανταπόκριση στα παραπόνα των πελατών
- Μείωση εξόδων για την προσέλκυση νέων πελατών
- Μεγαλύτερο μερίδιο αγοράς και αύξηση των πωλήσεων, εξαιτίας της προσέλκυσης νέων πελατών
- Αποτελεσματικότερη αξιοποίηση των καναλιών διανομής και πώλησης

[46] M. Corigliano,2004

- Βελτίωση των προσφερόμενων υπηρεσιών λόγω κατανόησης των αναγκών των πελατών και προσαρμογή των προϊόντων/υπηρεσιών ώστε να ανταποκρίνονται σε αυτές
- Απόκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος, καθώς οι εξατομικευμένες υπηρεσίες προσφέρουν συγκτιρικό πλεονέκτημα έναντι των ανταγωνιστών.

3.4 Διαχείρηση επιχειρησιακών πόρων (ERP)

Τα συστήματα ERP (Enterprise Resource Planning) είναι πακέτα λογισμικού που αποτελούνται από διάφορες πτυχές, όπως οι ανθρώπινοι πόροι, οι πωλήσεις, η λογιστική και η παραγωγή, παρέχοντας διασυνοριακή ενοποίηση δεδομένων μέσω ενσωματωμένων επιχειρήσιακών διαδικασιών. Αυτά τα πακέτα λογισμικού μπορούν να προσαρμοστούν ώστε να ανταποκρίνονται στις συγκεκριμένες ανάγκες ανάγκες του κάθε οργανισμού. Κατά τη δεκαετία του 1990 τα συστήματα ERP έγιναν αναγκαία πρότυπα τα οποία αντικατέστησαν τα παλαιά συστήματα στις μεγάλες πολυεθνικές εταιρείες. Όσον αφορά την επίδραση των συστημάτων ERP στη βιομηχανία, είναι σημαντική καθώς όπως αναφέρεται η εισαγωγή των Συστημάτων Διαχείρησης Επιχειρησιακών Πόρων στις εταιρείες είναι στην πραγματικότητα η πιο σημαντική εξέλιξη της εταιρικής χρήσης των ΤΕΠ τη δεκαετία του 1990. Η ζήτηση για άτομα που μπορούν να εργαστούν με αυτά τα συστήματα, να τα εφαρμόσουν, και να κατανοήσουν πώς αυτά τα συστήματα λειτουργούν μέσα στους οργανισμούς αυξάνεται συνεχώς.[47]

Καθώς ο κόσμος των επιχειρήσεων κινείται όλο και πιο κοντά σε ένα πλήρως συνεργατικό μοντέλο και οι ανταγωνιστές αναβαθμίζουν τις δυνατότητές τους, προκειμένου να παραμείνουν ανταγωνιστικοί, οι οργανώσεις πρέπει να βελτιώνουν συνεχώς τις πρακτικές και τις διαδικασίες της επιχείρησης τους. Οι εταιρείες πρέπει επίσης σήμερα περισσότερο από ποτέ να μοιράζονται με τους προμηθευτές, τους διανομείς, και τους πελάτες τους σημαντικές πληροφορίες που μέχρι τώρα κρατούσαν μυστικές. Επιπλέον και οι λειτουργίες της εταιρείας πρέπει να αναβαθμίζουν τις ικανότητες της να παράγει και να επικοινωνεί έγκαιρα και ακριβείς πληροφορίες. Για να επιτευχθούν αυτοί οι στόχοι, οι εταιρείες στρέφονται όλο και περισσότερο στα συστήματα ERP. Τα ERP παρέχουν δύο σημαντικά οφέλη: (1) την παρουσίαση μιας ενιαίας επιχειρηματικής εικόνας της επιχείρησης που περιλαμβάνει όλες τις λειτουργίες και τις υπηρεσίες της και (2) μια βάση δεδομένων για την εταιρεία όπου όλες οι επιχειρηματικές συναλλαγές καταχωρούνται, καταγράφονται, υποβάλλονται σε επεξεργασία, παρακολουθούνται, και αναφέρονται. Με αυτόν τον τρόπο οι εταιρείες καταφέρνουν να επιτύχουν τους στόχους τους και να αυξησούν την επικοινωνία και την άμεση ανταπόκριση με όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη.[48]

3.4.1 Κόστος συστημάτων ERP

Η συμβολή των πακέτων ERP (SAP AG, PeopleSoft, Oracle, και Baan) είναι αξιοσημείτωτη στον κόσμο των επιχειρήσεων. Τα συστήματα ERP έχουν αυξήσει την αποδοτικότητα ενός μεγάλου αριθμού επιχειρήσεων μέσα από τη δυνατότητα που τους δίνει για πρόσβαση σε πολλές από τις πληροφορίες

[47] J. Esteves – J. Pastor (2001)
[48] E. Umble, R. Haft, M. Umble (2003)

που χρειάζονται. Τα συστήματα ERP καθιστούν τις οργανώσεις ικανές να έχουν γρήγορες αντιδράσεις στις ανταγωνιστικές πιέσεις και στις ευκαιρίες της αγοράς, να είναι πιο ευέλικτες στη διαμόρφωση των προϊόντων και να επιτύχουν μειώσεις στο απόθεμα. Τα πλεονεκτήματα των ERP κατατάσσονται σε υλικά και άυλα. Τα υλικά πλεονεκτήματα αφορούν τη μείωση του αποθέματος, τη μείωση του προσωπικού, την αύξηση της παραγωγικότητας, τη βελτιώση της διαχείρισης, το γρηγορότερο κλείσιμο των οικονομικών κύκλων, τη μείωση του κόστους προμηθειών, τη βελτίωση της διαχείρισης ταμειακών ροών, την αύξηση των εσόδων και των κερδών και τέλος τη μείωση της μεταφοράς και των εξόδων της εφοδιαστικής αλυσίδας. Τα άυλα πλεονεκτήματα αφορούν τις βελτιωμένες επιχειρηματικές διαδικασίες,την ταχύτερη ανταπόκριση στους πελάτες, την ολοκλήρωση μεταξύ συστημάτων, την αυξημένη ευελιξία και την παγκόσμια ανταλλαγή πληροφοριών.

Παρ' όλα αυτά τα σημαντικά οφέλη που μπορούν να προσφέρουν τα συστήματα ERP, είναι πολύ ακριβά ακόμη και κάτω από ιδανικές συνθήκες. Το κόστος ενός λογισμικού ERP κυμένεται από 100.000$ - 1.000.000$. Αυτό το κόστος μπορεί να αυξηθεί περαιτέρω με την πρόσληψη συμβούλων για τη βοήθεια στην επιλογή, διαμόρφωση, και την εφαρμογή του συστήματος. Σύμφωνα με μια εταιρεία πληροφορικής την Gartner Group, οι εταιρείες μπορούν να ξοδέψουν έως και τρεις φορές περισσότερα χρήματα για τους συμβούλους απ' ότι στο ίδιο το σύστημα ERP. Άλλα έξοδα μπορεί να περιλαμβάνουν τους απαιτούμενους ανθρώπινους πόρους πλήρης απασχόλησης για την υλοποίηση του συστήματος. Επιπλέον, μια επιχείρηση ίσως χρειαστεί να εγκαταστήσει νέο υλικό (hardware) για την εκτέλεση του λογισμικού ERP και μια νέα βάση δεδομένων για την αποθήκευση των δεδομένων ERP. Επιπλέον, είναι αναγκαίος ο συντονισμός τους συστήματος ERP με τις άλλες εφαρμογές της επιχείρησης. Είναι επίσης σημαντική και η εκπαίδευση των τελικών χρηστών και το κόστος διαχείρισης αλλαγών. Επομένως κάθε επιχειρήση που αποφασίζει να εγκαταστήσει ένα σύστημα ERP πρέπει να αναλογιστεί τα πλεονεκτήματά του αλλά και το κόστος του συστήματος και των επιμέρους εξόδων του.[49]

3.4.2 Πλεονεκτήματα ERP

Ένα σημαντικό πλεονέκτημα του ERP προέρχεται από τη δυνατότητα του να αναδιοργανώνει τον υπάρχον τρόπο της επιχειρηματικής δραστηριότητας της εταιρείας. Όλες οι διαδικασίες σε μια εταιρεία πρέπει να συντονίζονται με το σύστημα ERP. Αυτό σημαίνει ότι το κόστος συντονισμού των διαδικασιών με ένα σύστημα ERP μπορεί να είναι πολύ υψηλό, ειδικά όταν μια εταιρεία σχεδιάζει να αναπτύξει το σύστημα παγκοσμίως. Ωστόσο, η υλοποίηση του συστηματος ERP από μια εταιρεία είναι σημαντική καθώς τα οφέλη που απορρέουν είναι σημαντικά.

Η σχέση μεταξύ των πλεονεκτημάτων των συστημάτων ERP και στρατηγικών στόχων και σκοπών της εταιρείας είναι σχετικός και όχι απόλυτος καθώς εξαρτάται από τις φιλοδοξίες που έχουν τα στελέχη για την εφαρμογή ενός τέτοιου συστήματος. Τα πλεονεκτήματα των ERP χωρίζονται σε πέντε ομάδες και έχουν ως εξής:[50]

[49] M. Mashari, A. Mudimigh, M. Zairi (2003)
[50] M. Mashari, A. Mudimigh, M. Zairi (2003)

- *Λειτουργικότητας*, που αφορά τη μείωση του κόστους, τη μείωση του χρόνου των κύκλων εργασιών, τη βελτίωση της παραγωγικότητας, τη βελτίωση της ποιότητας και τη βελτίωση της εξυπηρέτησης των πελατών.
- *Διαχείρισης*, που αφορά την καλύτερη διαχείριση των πόρων, τη βελτιωμένη λήψη αποφάσεων και σχεδιασμού, και τη βελτίωση της απόδοσης.
- *Στρατηγικής*, που αφορά την υποστήριξη της ανάπτυξης των επιχειρήσεων, την υποστήριξη της επιχειρηματικής συμμαχίας, την οικοδόμηση επιχειρηματικών καινοτομιών, την υποστήριξη στρατηγικής ηγεσίας κόστους, τη διαφοροποίηση των προϊόντων και την οικοδόμηση εξωτερικών συνδέσεων.
- *Υποδομής πληροφορικής*, που περιλαμβάνει τη μείωση του κόστους πληροφορικής και την αυξημένη τεχνολογία πληροφορικής υποδομής.
- *Οργανωτικής*, που αφορά την υποστήριξη οργανωτικών αλλαγών, τη διευκόλυνση της επιχειρηματικής μάθησης, την ενδυνάμωση και την οικοδόμηση κοινών οραμάτων.

3.5 E – ticketing

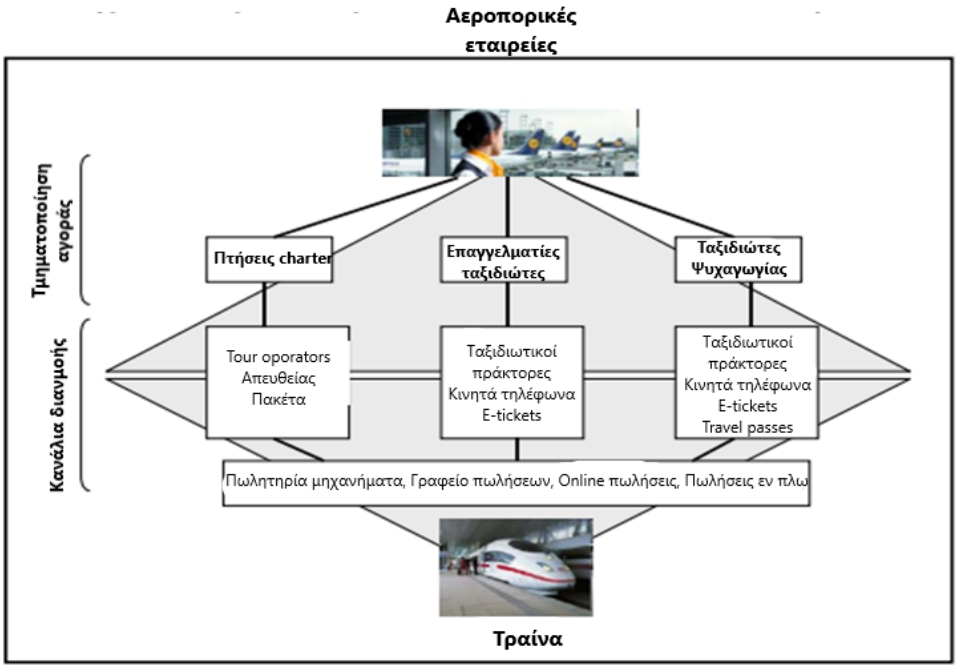
Η ηλεκτρονική έκδοση εισιτηρίων (e-ticketing) ήταν μια επανάσταση στον τουρισμό, που χρησιμοποιήθηκε για πρώτη φορά από τις αμερικανικές αεροπορικές εταιρείες στη δεκαετία του '80. Χρησιμοποιήθηκε κυρίως από εγχώριους αερομεταφορείς που εκτελούσαν τοπικές πτήσεις [51]. Η πρώτη αεροπορική εταιρεία που ξεκίνησε να πειραματίζεται με το e-ticketing ήταν η United Airlines το 1984, αλλά χρειάστηκε έξι χρόνια δοκιμών μέχρι η διαδικασία αυτή να τεθεί σε εφαρμογή. Αλλά από τη στιγμή που ξεκίνησε, η ταξιδιωτική βιομηχανία απέκτησε σε παγκόσμιο επίπεδο την ευκαιρία για μια δραστική αλλαγή στα συστήματα έκδοσης εισιτηρίων. Το e-ticketing είναι μια μέθοδος για την τεκμηρίωση της πώλησης, της παρακολούθησης της χρήσης και για τη μεταφορά επιβατών χωρίς να απαιτείται η έκδοση έντυπου χαρτιού. Οι επιβάτες μπορούν να κάνουν κράτηση, να πληρώσουν και να εκτυπώσουν τα εισιτήρια τους ηλεκτρονικά από οποιοδήποτε σημείο του κόσμου. Οι κύριοι χρήστες αυτού του συστήματος είναι όσοι ταξιδεύουν για λόγους εργασίας (business travelers), καθώς αυτό το τμήμα της αγοράς αντιπροσωπεύει το 70% όλων των ταξιδιών. Το τμήμα αυτό της αγοράς, που ήταν περισσότερο εξοικειωμένο με την τεχνολογία,ήταν και επιπλέον καλύτερα προετοιμασμένος να υιοθετήσει αυτή τη νέα μέθοδο κράτησης. Τα δύο βασικά πλεονεκτήματα για τους ταξιδιώτες είναι η άνεση και ένας πιο ασφαλής τρόπος ταξιδιού. Σύμφωνα με το παραδοσιακό σύστημα, οι περισσότεροι ταξιδιώτες έπρεπε να φέρουν φυσικά εισιτήρια καθ' όλη τη διάρκεια και τα στάδια του ταξιδιού. Με το e-ticketing, όλες οι σχετικές πληροφορίες αποθηκεύονται ψηφιακά σε μια κεντρική βάση δεδομένων και επομένως δεν υπάρχουν πιθανότητες να χαθούν ή να κλαπούν αυτές οι πληροφορίες. Το μόνο που χρειάζεται πλέον να έχουν μαζί τους οι ταξιδιώτες είναι το έγγραφο απόδειξης της ταυτότητας τους (αστυνομική ταυτότητα ή διαβατήριο).

Όσον αφορά τις αεροπορικές εταιρείες η εφαρμογή του ηλεκτρονικού εισιτηρίου κατέστη υποχρεωτική το 2008, για όλα τα μέλη της Διεθνούς Ένωσης Αερομεταφορών (International Air Transport Association – I.A.T.A.). Με αυτό τον τρόπο οι διαδικασίες αυτοματοποιήθηκαν και απλουστεύθηκαν. Επιπλέον

[51] BusinessTraveller, 2004

διατείθεται και η υπηρεσία e-check in με την οποία οι επιβάτες μπορούν να αποκτήσουν γρήγορα και εύκολα την κάρτα επιβίβασης τους, χωρίς να χρειάζεται να περιμένουν σε ουρές, μέσω της ηλεκτρονικής ιστοσελίδας της αεροπορικής εταιρείας. Έτσι οι τουριστικές επιχειρήσεις μεταφορών έχουν καταφέρει να μειώσουν τα λειτουργικά τους έξοδα και ταυτόχρονα να αυξήσουν την ποιότητα των υπηρεσιών που προσφέρουν στους πελάτες τους.

Όταν μια εταιρεία μεταφορών καθορίζει ένα σύστημα πώλησης εισητηρίων, είναι ζωτικής σημασίας να προσδιορίσει το τμήμα της αγοράς στο οποίο θα απευθυνθεί. Το διάγραμμα 3.2 απεικονίζει ένα παράδειγμα δύο τύπων συστημάτων μαζικών δημόσιων συγκοινωνιών -των αεροπορικών εταιρειών και των σιδηροδρόμων:



Διάγραμμα 3.2 : Τμηματοποίηση και διανομή της αγοράς για τα μέσα μαζικής μεταφοράς

Πηγή: G. Kruelle – P. Swatman, 2006

Η πρώτη σειρά υποδηλώνει το τμήμα της αγοράς (charter, business, leisure) το οποίο χωρίζεται σε κατοίκους και μη κατοίκους. Η δεύτερη σειρά περιγράφει τα εργαλεία μάρκετινγκ που πρέπει να εφαρμόζετα σε κάθε τμήμα της αγοράς και τα σχετικά κανάλια διανομής για την έκδοση εισιτηρίων. Για παράδειγμα, για τους ταξιδιώτες που ταξιδεύουν με charter, η στρατηγική θα ήταν να πωλούν προπληρωμένα εισιτήρια μέσω τουριστικών πρακτόρων απευθείας. Για τους τεχνολογικά

εξοικειωμένους και την υψηλοτερη κλίμακα της αγοράς, η στρατηγική τονίζει τη χρήση της ηλεκτρονικής έκδοσης εισιτηρίων[52] και την εξέλιξη των έξυπνων καρτών και του mobile ticketing. [53]

3.6 Κινητή και ασύρματη τεχνολογία στον τουρισμό

Το Διαδίκτυο αποτελεί μία από τις πιο σημαντικές επιχειρηματικές καινοτομίες της εποχής [54].Οι επιχειρήσεις χρησιμοποιούν ήδη το Διαδίκτυο για να επικοινωνούν με τους πελάτες τους, τους προμηθευτές και τους συνεργάτες, να μοιράζονται πληροφορίες για τα προϊόντα, να αγοράζουν και να πωλούν και να διεξάγουν πολλές καθημερινές επιχειρηματικές λειτουργίες. Επιπλέον, το Διαδίκτυο παρέχει νέες ευκαιρίες για τουριστικούς οργανισμούς να προσφέρουν νέες υπηρεσίες και προϊόντα που αυξάνουν την αποτελεσματικότητα της επιχείρησής τους με μικρότερο κόστος. Βελτιώνει επίσης τις υπηρεσίες που εξυπηρετούν τους τουρίστες, όπως η πρόσβαση σε πληροφορίες, οι κρατήσεις, καθώς και η επικοινωνία και η αλληλεπίδραση μεταξύ υφιστάμενων υπηρεσιών και πελατών. Ιδιαίτερα, η ταχεία ανάπτυξη των χρηστών του Διαδικτύου οδήγησε στην εμφάνιση μιας νέας επιχείρησης που ονομάζεται ηλεκτρονικός τουρισμός (e-tourism).

Η ταχέως εξελισσόμενη και η πανταχού παρούσα κινητή επικοινωνία προκάλεσαν μια στροφή από το ηλεκτρονικό εμπόριο (ενσύρματο περιβάλλον) στο κινητό ηλεκτρονικό εμπόριο (ασύρματο περιβάλλον), όπου οι χρήστες κινητών συσκευών θεωρούνται τώρα ως η μεγαλύτερη δυνητική αγορά. Το κινητό εμπόριο (m-commerce) ορίζεται ως το εμπόριο εξ αποστάσεως, το οποίο περιλαμβάνει όλες τις δραστηριότητες μάρκετινγκ και διαφήμισης καθώς και όλες τις δραστηριότητες αγοράς και πώλησης που χρησιμοποιούν ασύρματες φορητές συσκευές όπως τα έξυπνα τηλέφωνα (smartphones).

3.6.1 Κινητό εμπόριο (m-commerce)

Η ταχεία ανάπτυξη του ηλεκτρικού εμπορίου στον σύγχρονο κόσμο και η εφαρμογή της τεχνολογίας τηλεπικοινωνιών οδήγησε στην εισαγωγή του κινητού εμπορίου. Το κινητό εμπόριο (m-commerce) είναι ένα υποσύνολο του ηλεκτρονικού εμπορίου (e-commerce) όπου το κινητό εμπόριο επιτρέπει στους πελάτες ή τους χρήστες να αγοράζουν, να πωλούν και να ανταλλάσσουν πληροφορίες σχετικά με αγαθά και υπηρεσίες χρησιμοποιώντας κινητές συσκευές όπως τα έξυπνα τηλέφωνα. Εκτός από αυτό θεωρείται ένα από τα πιο σημαντικά θέματα στον τομέα των πληροφοριακών συστημάτων, αλλά και αποτελεί τον βασικό πυρήνα για πολλές επιχειρήσεις. Στις μέρες μας, το κινητό εμπόριο προσφέρει νέες ευκαιρίες στον πελάτες, καθώς έχουν άμεση πρόσβαση στις υπηρεσίες και τούς δίνεται η δυνατότητα να ολοκληρώνουν τις συναλλαγές τους μέσω ασύρματων δικτύων.

[52] IATA, 2005
[53] G. Kruelle- P. Swatman,2006
[54] Buhalis 2003

Το κινητό εμπόριο κατέκτησε όλες τις καταναλωτικές αγορές παγκοσμίως και έχει άμεσο και θετικό αντίκτυπο στις επιχειρηματικές δραστηριότητες, τη συμπεριφορά των καταναλωτών και τις αγορές είτε εθνικές είτε παγκόσμιες. Η χρήση του κινητού εμπορίου είναι πολύ σημαντική για τον σημερινό επιχειρηματικό κόσμο όπου οι καταναλωτές εξαρτώνται όλο και περισσότερο από τα κινητά τους τηλέφωνα για να έχουν πρόσβαση στο περιεχόμενο και τις υπηρεσίες που χρειάζονται. Επιπλέον, υπάρχουν πολλά χαρακτηριστικά του κινητού εμπορίου που δημιουργούν νέες ευκαιρίες και έσοδα για τους οργανισμούς, όπως η εξατομίκευση, ο εντοπισμός, η πανταχού παρούσα συνδεσιμότητα, η ευκολία όσον αφορά τον χρόνο και τον τόπο. Επιπλέον, αυτά τα χαρακτηριστικά θα αποφέρουν πολλά οφέλη στις επιχειρηματικές διαδικασίες. Τα χαρακτηριστικά αυτά είναι:

- **Κινητικότητα**, η οποία αναφέρεται στην ικανότητα των χρηστών να χρησιμοποιούν τις παρεχόμενες υπηρεσίες οπουδήποτε και ανά πάσα στιγμή. Επιπλέον είναι πολύ σημαντικό το χαρακτηριστικό αυτό για την υλοποίηση των συναλλαγών στο σωστό χρόνο και τόπο.
- **Τοποθέσία**, η οποία δίνει στις εταιρείες τη δυνατότητα να παρέχουν το προϊόν ή την υπηρεσία σε πιθανούς πελάτες ανάλογα με την τρέχουσα τοποθεσία τους, χρησιμοποιώντας τεχνολογίες εντοπισμού θέσης όπως το Παγκόσμιο Σύστημα Εντοπισμού Θέσης (GPS) που παρέχει αξιόπιστες πληροφορίες σε χρόνο και τοπο.
- **Η ευκολία, το μέγεθος και η χρηστικότητα** είναι χαρακτηριστικά που καθιστούν τις κινητές συσκευές πιο βολικές από τους παραδοσιακούς υπολογιστές καθώς και επιπλέον παρέχουν τη δυνατότητα εύκολης και γρήγορης σύνδεσης στο διαδίκτυο
- **Η εξατομίκευση** είναι το χαρακτηριστικό που ξεχωρίζει τις κινητές συσκευές .

Υπάρχει μεγάλη εξέλιξη στις υπηρεσίες κινητής τηλεφωνίας και οι εφαρμογές της στους διάφορους τομείς όπως η ψυχαγωγία, τα ταξίδια, οι τραπεζικές συναλλαγές και το μάρκετινγκ αυξάνονται όλο και περισσότερο. Το κινητό εμπόριο έδωσε τη δυνατότητα στις επιχειρήσεις να αποκτήσουν πολλά νέα κανάλια επικοινωνίας και αλληλεπίδρασης με τους δυνητικούς πελάτες, οι οποίοι είναι απαραίτητοι για την αύξηση του ποσοστού των πωλήσεων της επιχείρησης.

3.6.2 Κινητό εμπόριο στον τουρισμό (tourism m-commerce)

Η τεχνολογία των πληροφοριών συμβάλλει θετικά στην επιτυχία σε όλες τις τουριστικές επιχειρήσεις, όπου διαδραματίζει καθοριστικό ρόλο στη διαμόρφωση των αποφάσεων και των στρατηγικών της τουριστικής βιομηχανίας. Το κινητό εμπόριο, καθώς αποτελεί ένα υποσύνολο της τεχνολογίας του Διαδικτύου, έχει αρκετά θέματα τεχνολογικής αποδοχής και προσαρμογής τα οποία εμποδίζουν την επιτυχία του. Η υιοθέτηση της νέας κινητής τεχνολογίας βοηθά τους παρόχους υπηρεσιών βελτιώνοντας την επικοινωνία μεταξύ του πελάτη και του τουριστικού οργανισμού και διαδραματίζει ζωτικό ρόλο στην αύξηση της παραγωγικότητας και της κερδοφορίας του οργανισμού. Επιπλέον, η βελτίωση και η γρήγορη πρόσβαση επιτρέπουν στους τουρίστες να έχουν πρόσβαση σε χρήσιμες πληροφορίες και σε υπηρεσίες όσον αφορά τον τουρισμό[55].

[55] Yan and Lihua, 2005

Η τουριστική βιομηχανία θεωρείται ως κινητήρια δύναμη για την ταχεία ανάπτυξη της παγκόσμιας οικονομίας. Το κινητό εμπόριο στον τομέα του τουρισμού γίνεται το κύριο μέρος της τουριστικής βιομηχανίας παγκοσμίως. Είναι ιδιαίτερα εφαρμόσιμο σε τομείς που βασίζονται σε μεγάλο βαθμό στις υπηρεσίες όπως είναι ο τουρισμός. Οι δυνατότητες του κινητού εμπορίου υποδεικνύουν επίσης πως η κινητή τεχνολογία είναι ο καλύτερος διαθέσιμος μηχανισμός για τις αναπτυσσόμενες χώρες να μειώσουν το λειτουργικό κόστος, να βελτιώσουν τις επιχειρηματικές τους διαδικασίες και να παράσχουν στις τουριστικές επιχειρήσεις περισσότερες ευκαιρίες να πουλήσουν τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες τους, καθώς και να προβούν σε συμεργασίες με ταξιδιωτικούς πράκτορες και εθνικά γραφεία τουρισμού. Επιπλέον, η εφαρμογή του κινητού εμπορίου θα δώσει στον πελάτη τη δυνατότητα πρόσβασης στο διαδίκτυο και την αύξηση της αφοσίωσής του. Σήμερα, πολλές τουριστικές οργανώσεις καταβάλλουν προσπάθειες για τη χρήση των υπηρεσιών κινητού εμπορίου με στόχο την αύξηση της ικανοποίησης του πελάτη ώστε να παραμείνει πιστός.

Η κινητή τεχνολογία εξακολουθεί να χρειάζεται τη συνεχή έρευνα ώστε να μεγιστοποιεί τις υπηρεσίες της και τα οφέλη που προσφέρει. Η τουριστική βιομηχανία είναι μία από τις πιο δυναμικές βιομηχανίες η οποία αναπτύσσεται και αλλάζει γρήγορα. Οι επιπτώσεις της τεχνολογίας της κινητής τηλεφωνίας στην τουριστική βιομηχανία μέσω της ανάπτυξης νέων προϊόντων και υπηρεσιών είναι η ικανοποίηση των απαιτήσεων του πελάτη. Εκτός αυτού, υποστηρίζει επίσης την ανταγωνιστικότητα των τουριστικών επιχειρήσεων παρέχοντας μια νέα προσφορά στους ταξιδιώτες επιτόπου (on-location) και κατά παραγγελία(on-demand) κατά τη διάρκεια του ταξιδιού τους. Αυτό προκαλεί διαφοροποίηση προϊόντων ή υπηρεσιών μεταξύ ανταγωνιστών.

Τέλος, υπάρχουν πολλά τουριστικά γραφεία που έχουν την πρόθεση να χρησιμοποιήσουν την κινητή τεχνολογία για να αντιμετωπίσουν τις προκλήσεις που αντιμετωπίζουν, όπως είναι τα ζητήματα επικοινωνίας και της διανομής των προϊόντων και των υπηρεσιών τους, χρησιμοποιώντας τις χαμηλού κόστους και τις απλές τεχνολογίες, δεδομένου ότι οι μέχρι σήμερα τεχνολογίες δεν μπόρεσαν να λύσουν αυτά τα προβλήματα. Η υιοθέτηση του κινητού εμπορίου είναι η λύση σε ορισμένες προκλήσεις που αντιμετωπίζει η τουριστική βιομηχανία όπου η σύνδεση του κινητού εμπορίου, του τουρισμού και της φιλοξενίας θα στοχεύει στην παροχή άνεσης στους πελάτες, η οποία αποτελεί ένα από τα βασικά χαρακτηριστικά του κινητού εμπορίου.[56]

3.7 Μελλοντικές τάσεις στις ΤΠΕ στον τουρισμό

Οι μεγάλες εξελίξεις στον τομέα του υλικού (hardware) σε συνδυασμό των βελτιώσεων στις δυνατότητες επεξεργασίας, επιτρέπουν στους υπολογιστές για να χειριστούν πολύπλοκους αλγόριθμους με μια συνεχώς αυξανόμενη ταχύτητα υπολογισμού. Ο συνδυασμός των βελτιώσεων στην επεξεργασία και την ευελιξία επιτρέπει στις επιχειρήσεις να χρησιμοποιήσουν τους πόρους τους με πιο συνετό τρόπο και επικερδώς. Οι νανοτεχνολογίες διευκολύνουν στη μείωση του υλικού και τη μαζική παραγωγή του,

[56] S. Alqatan, D. Singh, K. Ahmad

μειώνοντας το παραγωγικό κόστος και ενισχύοντας τη φορητότητα των συσκευών. Ο ανάπτυξη των κινητών και φορητών συσκευών, από φορητούς υπολογιστές και tablet PC σε PDAs (Personal Digital Assistants) και έξυπνα τηλέφωνα (smartphones), προσφέρουν επίσης σημαντική υπολογιστική ισχύ, αποθήκευση και φορητότητα. Καθώς οι διαφορές μεταξύ των PDA και των κινητών τηλεφώνων γίνονται όλο και μικρότερες, οι άνθρωποι σύντομα θα έχουν μια συσκευή που θα ενσωματώνει τόσο το κινητό όσο και τον προσωπικό υπολογιστή, επιτρέποντας τόσο την επικοινωνία όσο και τις διαβιβάσεις των δεδομένων.[57]

3.7.1 Τασεις μαζικής προσαρμογής (mass customization)

Η μαζική προσαρμογή έχει οριστεί ως «η χρήση ευέλικτων διαδικασιών και οργανωτικών δομών για την παραγωγή ποικίλων και συχνά ατομικά προσαρμοσμένων προϊόντων και υπηρεσιών στην τιμή των τυποποιημένων μαζικών προϊόντων ή υπηρεσιών «[58]. Η μαζική προσαρμογή ενισχύει τη σχέση μεταξύ καταναλωτή και προμηθευτή και παρέχει στον καταναλωτή ισχυρότερο κίνητρο, πίστη και ικανοποίηση Οι Gilmer και Pine (1997) προσδιόρισαν τέσσερις βασικούς τύπους προσαρμογή:[59]

- **Συνεργασία**. Απαιτείται αλληλεπίδραση μεταξύ του καταναλωτή και του προϊόντος
- **Προσαρμοστικότητα**. Το προϊόν μπορεί να προσαρμοστεί σύμφωνα με τις απαιτήσεις του πελάτη
- **Εμφάνιση**. Το ίδιο προϊόν παρουσιάζεται διαφορετικά σε διαφορετικούς πελάτες (προσαρμογή της παρουσίασης).
- **Διαφάνεια**. Περιλαμβάνει εκμάθηση σχετικά με τις προτιμήσεις των μεμονομένων πελατών μέσω της αλληλεπίδρασης και χρησιμοποιεί τις πληροφορίες που συλλέγονται ώστε να προσαρμοστεί το προϊόν/υπηρεσία.

Τα πρώτα μοντέλα ‘’mass customization’’ τα δημιούργησε η Dell και μέχρι σήμερα έχουν υιοθετηθεί από πολλές επιχειρήσεις στην τουριστική βιομηχανία καθώς και από διαδυκτιακούς μεσάζοντες γιατί τα οφέλη που προσφέρει τόσο στον πελάτη όσο και στην επιχειρήση είναι σημαντικά. Γενικότερα όλες οι εφαρμογές τεχνολογίας που συμβάλλουν στη δημιουργία προσωποιημένων τουριστικών υπηρεσιών αποτελούν πολύ σημαντική στρατηγική και υιοθετούνται ολοένα και περισσότερο. Πιο συγκεκριμένα τα οφέλη που αποκομίζουν οι πελάτες είναι:

- Μεγιστοποίηση της ικανοποίησης του πελάτη
- Καλύτερος έλεγχος στη διαδικασία και του χρόνους που χρειάζεται για να παρασχεί μια υπηρεσία
- Καλύτερη ποιότητα σε χαμηλότερη τιμή

Τα οφέλη που αποκομίζουν οι επιχειρήσεις είναι:

- Μείωση των εξόδων έρευνας αγοράς και των λειτουργικών εξόδων
- Λήψη περισσότερων και καλύτερης ποιότητας πληροφοριών για τους πελάτες

[57] D. Buhalis – P. O’connor, 2005
[58] Hart, 1996,
[59] N. Migas, C. Anastasiadou, A. Strirling (2008)

- Μεγιστοποίηση της παραγωγικότητας
- Δυνατότητα προσωποιημένων υπηρεσιών

3.7.2 Τάσεις δημιουργίας δυναμικών πακέτων (dynamic packaging)

Με την αύξηση της ζήτησης προσαρμοσμένων τουριστικών υπηρεσιών, οι οργανισμοί αναζητούν τεχνολογία που παρέχει στο προσωπικό και στους πελάτες της την ευελιξία να συγκεντρώνουν δυναμικά πακέτα από μια σειρά εναλλακτικών λύσεων, χωρίς να χρειάζεται να γνωρίζουν τους κανόνες και τα θέματα τιμολόγησης. Η έννοια του δυναμικού πακέτου μπορεί να χαρακτηριστεί ως η αυτοματοποιημένη διαδικτυακή διαμόρφωση και η συναρμολόγηση μεμονωμένων ταξιδιωτικών προϊόντων. Οι εφαρμογές των δυναμικών πακέτων έχουν τα ακόλουθα χαρακτηριστικά:

- Αυτοματοποιούνται πλήρως μέσω μιας ηλεκτρονικής εφαρμογής.
- Λαμβάνουν υπόψη τις συνεχώς ενημερωμένες πληροφορίες σχετικά με τα ταξιδιωτικά προϊόντα.
- Παράγουν μια ενιαία τιμή για ένα ολόκληρο πακέτο.
- Παρέχουν στον πελάτη την επιλογή των ταξιδιωτικών πακέτων, λαμβάνοντας υπόψη τα ήδη επιλεγμένα προϊόντα

Τα δυναμικά πακέτα υποστηρίζονται ήδη από τα τρία μεγάλα online ταξιδιωτικά πρακτορεία: την Expedia, την Travelocity και την Orbitz. Η προσέγγιση των δυναμικών πακέτων έγινε ευρέως αποδεκτή από τους πελάτες στις αγορές. Οι τρέχουσες εφαρμογές των δυναμικών πακέτων αναπτύσσονται χρησιμοποιώντας μια σκληρά κωδικοποιημένη προσέγγιση: οι διεπαφές μεταξύ διαφόρων συστημάτων επιτρέπουν τη διαλειτουργικότητα αποκεντρωμένων, αυτόνομων και ετερογενών συστημάτων πληροφόρησης για τον τουρισμό. Ωστόσο, μια τέτοια προσέγγιση για την ένταξη δεν συμμορφώνεται με τον ιδιαίτερα δυναμικό και αποκεντρωμένο χαρακτήρα της τουριστικής βιομηχανίας. Οι περισσότεροι από τους φορείς είναι μικρές ή μεσαίες επιχειρήσεις με πληροφοριακά συστήματα με διαφορετικά πεδία, τεχνολογίες και δομές πληροφοριών. Αυτή η πολυμορφία καθιστά τη διαλειτουργικότητα των πληροφοριακών συστημάτων και τεχνολογιών πολύ περίπλοκη και αποτελεί σημαντικό εμπόδιο για τις αναδυόμενες ηλεκτρονικές αγορές και τις δυναμικές εφαρμογές που επηρεάζουν ιδιαίτερα τις μικρότερες επιχειρήσεις.[60]

Τα οφέλη που προκύπτουν από τα δυναμικά πακέτα για τις επιχειρήσεις είναι τα εξής:

- Ολοκληρωμένες υπηρεσίες
- Προστιθέμενη αξία
- Διατήρηση και αφοσίωση πελατών
- Ανάπτυξη επωνυμίας της επιχείρησης (brand name)
- Ολοκληρωμένη τιμολόγηση
- Στόχευση στην αποτελεσματική πώληση της διαθεσιμότητας (για ξενοδοχεία, αεροπορικές εταιρίες κλπ.)

[60] J. Cardoso, C. Lange(2007)

3.7.3 Τάσεις στην κινητή και ασύρματη τεχνολογία στον τουρισμό

Οι εφαρμογές κινητής και ασύρματης τεχνολογίας στον τουρισμό δίνουν πολλά πελονεκτήματα στη τουριστική βιομηχανία, καθώς δίνεται η δυνατότητα προσωποποιημένης υπηρεσίας αλλά και η δυνατότητα παροχής γεωγραφικά προσαρμοσμένων υπηρεσιών. Παρακάτω αναφέρονται οι σημαντικότερες τάσεις στην κινητή και ασύρματη τεχνολογία όσον αφορά την τουριστική βιομηχανία:

- **Διαδραστικές έρευνες αγοράς.** Το σύστημα είναι προγραμματισμένο να ζητάει από τους επισκέπτες να εκφράσουν τη γνώμη τους για της υπηρεσίες που χρησιμοποίησαν καθώς και τον βαθμό στον οποίο ικανοποιήθηκαν. Αυτές οι πληροφορίες είναι πολύ σημαντικές για την επιχείρηση κυρίως για τη βελτίωση της ποιότητας των υπηρεσιών της.
- **Location-specific marketing και content delivery.** Αφορά την παροχή πληροφοριών και την προώθηση συγκεκριμένων προϊόντων και υπηρεσιών ανάλογα με το που βρίσκεται ο πελάτης.
- **Visitor paging**. Αφορά την ενημέρωση του πελάτη σχετικά με νέα προϊόντα και υπηρεσίες.
- **Visitor profiling, έρευνα αγοράς και συμπεριφοράς καταναλωτή**. Συλλόγη και ανάλυση πληροφοριών για τους πελάτες με στόχο την ανάπτυξη προσωποποιημένων και εξατομικευμένων υπηρεσιών π.χ. το δημογραφικό προφιλ των πελατών, τις σελίδες τις οποίες επισκέπτονται, τα προϊόνα ή τις υπηρεσίες που τους ενδιαφέρουν.
- **Visitor e-mail facility.** Αφορά κυρίως τους επισκέπτες πολιτισικών χώρων και τη δυνατότητα που τους δίνεται να αποθηκεύουν και να αποστέλλουν υλικό από την επισκεψή τους στο προσωπικό τους ηλεκτρονικό ταχυδρομείο.

Ξένη Βιβλιογραφία 3ου κεφαλαίου:

1. Al-Mashari, M., Al-Mudimigh, A. and Zairi, M. (2003). Enterprise resource planning: A taxonomy of critical factors. *European Journal of Operational Research*, 146(2), pp.352-364.
2. Alqatan, S. and Singh, D. (2011). A Theoritic Discussion of Tourism M-commerce. *Research Journal of Applied Scineces*, 6(6), pp.366-372.
3. Buhalis, D. and O'Connor, P. (2005). Information Communication Technology Revolutionizing Tourism. *Tourism Recreation Research*, 30(3), pp.7-16.
4. Buhalis, D. and Spada, A. (2000). Destination Management Systems: Criteria for success. *Journal Information Technology and Tourism*, 3(1), pp.41-58.
5. Cardoso J., Lange C. (2007). A Framework for assessing strategies and technologies for dynamic packaging applications in e-tourism. *Information Technology & Tourism*, 9, pp.27-44
6. Corigliano, M. (2004). Tourism, Technology and the relationship with customers. In: *Leisure Features*. Italy.
7. Esteves, J. and Pastor, J. (2001). Enterprise Resource planning systems. *Communication of the Associator for Information Systems*, 7(8).
8. Evans, J. and Laskin, R. (1994). The relationship marketing process: A conceptualization and application. *Industrial Marketing Management*, 23(5), pp.439-452.
9. Hart, C. (1995). Mass customization: Conceptual underpinnings, opportunitities and limits. *International Journal of Service Industry Management*, 6(2), pp.36-45.
10. IATA (2005). Progress, future and pressures. *In Airlines International*,pp. 21-25
11. Klein, H. (1999). ICT and the Changing Landscape of Global Tourism Distribution. *Electronic Markets*, 9(4), pp.256-262.
12. Kruelle, G., Swatman P. (2006). E – ticketing Strategy and Implementation in an Open Access System: The case of Deautche Bahn. *School of Computing and Information Science, University of South Australia.*
13. Levitt, T. (1962). *Innovation in Marketing*. New York: Mc Graw Hill.
14. Migas, N., Anastasiadou, C. and Stirling, A. (2008). Individualized Tourism Brochures as a Novel Approach to Mass Customization. *Journal of Hospitality & Leisure Marketing*, 17(1-2), pp.237-257.
15. Parvatiyar and Seth (2001). *Conceptual Framewrok of customer relationship management*. Mc Graw Hill, pp.3-25.
16. Payne, A. and Frow, P. (2005). A Strategic Framework for Customer Relationship. *Journal of Marketing*, 69(4), pp.167-176.
17. Umble, E., Haft, R. and Umble, M. (2003). Enterprise resource planning: Implementation procedures and cristical success factors. *European Journal of Operation Research*, 146, pp.241-257.

18. Yan, C. and Lihua, H. (2005). Mobile business applications adoption model based on the concepts task/technology. In: *International Conference on Services Systems and Services Management*. Pp.1346-1350.

19. *www.bloomberg.com*

20. *www.amadeus.com/greece*

21. *www.gtp.gr*

Κεφάλαιο 4ο

Ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα στον τουρισμό από την εξέλιξη των Τεχνολογιών Πληροφορικής και Επικοινωνίας (ΤΠΕ)

4.1 Οι ΤΠΕ ως επιχειρηματικό εργαλείο

Οι εξελίξεις στον τομέα της πληροφορικής επηρεάζουν τόσο στις οικονομίες όσο και τις επιχειρήσεις. Σε μακροοικονομικό επίπεδο, οι ΤΠΕ καθίστανται καθοριστικές για την ανάπτυξη και την ευημερία των περιφερειών, καθώς καθορίζουν την ανταγωνιστικότητά τους στην παγκόσμια αγορά. Σε μικροοικονομικό επίπεδο, οι ΤΠΕ επηρεάζουν όλες τις λειτουργίες της στρατηγικής και επιχειρησιακής διαχείρισης και προωθούν την ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων. Οι βελτιώσεις στην τεχνολογία πληροφορικής κατά την τελευταία δεκαετία έχουν αυξήσει σημαντικά τις δυνατότητές της, καθώς αυξάνουν συνεχώς την υπολογιστική ταχύτητα, έχουν μειώσει το μέγεθος του εξοπλισμού, έχουν μειώσει το το κόστος υλικού και λογισμικού και βελτιώνουν συνεχώς την αξιοπιστία, τη συμβατότητα και τη διασυνδεσιμότητα των πολλών τερματικών και εφαρμογών. Παραδόξως, όσο περισσότερο ισχυρή και πολύπλοκη γίνεται η τεχνολογία πληροφορικής, τόσο γίνεται πιο φιλική προς το χρήστη και οικονομικότερη, επιτρέποντας σε περισσότερες ανθρώπους και οργανώσεις να επωφεληθούν από αυτή [61].

Αναπόφευκτα, η τουριστική βιομηχανία επηρεάζεται επίσης από την τεχνολογική επανάσταση. Και οι τουριστικοί προορισμοί και οι επιχειρήσεις πρέπει ολοένα και περισσότερο να υιοθετούν καινοτόμες μεθόδους και να ενισχύουν το δικό τους ανταγωνισμό. Από την πλευρά της ζήτησης, ο νέος, εξειδικευμένος, καταρτισμένος και απαιτητικός καταναλωτής ολοένα και περισσότερο εξοικειώνεται με την πληροφορική και απαιτεί ευέλικτα, εξειδικευμένα, προσβάσιμα και διαδραστικα προϊόντα και άμεση επικοινωνία με τα διευθυντικά στελέχη. Ως εκ τούτου, αναδύονται νέες ευκαιρίες διαχείρισης, χρησιμοποιώνστας το πλεονέκτημα της τεχνολογικής επανάστασης και την αναδιοργάνωση του συνόλου των επιχειρηματικών διαδικασιών της βιομηχανίας. Η πληροφορική παρέχει πρωτοφανή εργαλεία, τα οποία διευκολύνουν τη δημιουργία νέων επιχειρήσεων, την αναδιάρθρωση υφιστάμενων επιχειρήσεων και τη ριζική αλλαγή του ανταγωνισμού μεταξύ των επιχειρήσεων και των περιφερειών. Οι ΤΠΕ αναδιαμορφώνουν τη φύση του ανταγωνισμού στις περισσότερες οικονομικές δραστηριότητες, ενώ συνδέουν τους καταναλωτές και τους προμηθευτές, προσθέτοντας αξία στα προϊόντα των οργανισμών.

Ως εκ τούτου, οι ΤΠΕ αλλάζουν το ανταγωνιστικό παιχνίδι για όλες σχεδόν τις οργανώσεις, ανεξάρτητα από τη βιομηχανία στην οποία λειτουργούν, τη θέση τους ή το μέγεθός τους. Ειδικότερα, η τεχνολογία επηρεάζει το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, καθώς καθορίζει το σχετικό κόστος θέσης ή διαφοροποίησης

[61] Bauernfeind and Zins, 2006

των οργανισμών (Clemons, Hann, και Hitt, 2002). Ο Πίνακας 4.1 απεικονίζει τα αποτελέσματα της τελευταίας ετήσιας Έρευνας με τίτλο '' Manufacturing Attitudes Survey''. Οι κατασκευαστές θεωρούν την επένδυση στην τεχνολογία πληροφορικής σημαντική όχι μόνο για να ξεπεράσουν τους ανταγωνιστές τους, αλλά και για τις προσδοκίες που έχουν από τα συστήματα αυτά να ξεπεράσουν τα όριά της επιχειρισιακής διαχείρησης και να δώσουν έμφαση στη στρατηγική διαχείριση των επιχειρήσεων.

Πίνακας 4.1 : Επιπτώσεις των ΤΠΕ στις επιχειρήσεις

Ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας	79%
Βελτίωση των πληροφοριών	77%
Βελτίωση της επικοινωνίας με εξωτερικούς παράγοντες	65%
Βελτίωση της διαδικασίας λήψης αποφάσεων	61%

Πηγή: Conspectus, August 1996, p.42

Καθώς οι πληροφορίες αποτελούν πηγή δύναμης στις διαπραγματεύσεις με τους εταίρους, η υιοθέτηση των ΤΠΕ συχνά επαναπροσδιορίζουν την ισορροπία ισχύος μεταξύ των εταίρων και αλλάζουν τις διαπραγματευτικές σχέσεις τους. Ίσως, οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις να μπορούν να αποκτήσουν περισσότερα πλεονεκτήματα χρησιμοποιώντας τη τεχνολογία πληροφορικής, καθώς πολλές φορές, η διαπραγματευτική δύναμη σταδιακά μεταφέρεται από τους αγοραστές και χονδρεμπόρους στους προμηθευτές, λόγω της πιο αποτελεσματικής και διαδραστικής επικοινωνίας που μπορούν να επιτύχουν με τις αγορές-στόχους τους. Ως εκ τούτου, προσφέρουν νέες ευκαιρίες διαχείρισης και επιχειρηματικές ευκαιρίες και μπορούν να χρησιμοποιηθούν στρατηγικά με τουλάχιστον τέσσερις διαφορετικούς τρόπους:

1. Απόκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.
2. Βελτίωση της παραγωγικότητας και της απόδοσης.
3. Νέοι τρόποι διαχείρισης και οργάνωσης.
4. Ανάπτυξη νέων επιχειρήσεων.

Τελικά, οι επιχειρήσεις που επενδύουν στις ΤΠΕ προσπαθούν να αποκτήσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα μειώνοντας το κόστος τους ή βελτιώνοντας την αντίληψη των πελατών σχετικά με την ποιότητα των προϊόντων και υπηρεσιών τους και, ως εκ τούτου, πετυχαίνουν τη διαφοροποίηση της προσφοράς τους. Η χρήση της τεχνολογίας των ΤΠΕ ως αυτόνομης πρωτοβουλίας είναι ακατάλληλη. Η χρήση τους πρέπει να συνδυαστεί με την ανακατασκευή του όλες τις επιχειρηματικές διαδικασίες καθώς και με τον επανασχεδιασμό των οργανωτικών δομών και των συστημάτων ελέγχου.

Ίσως η μεγαλύτερη πρόκληση είναι να εντοπιστούν και να εκπαιδεύτουν οι κατάλληλοι διαχειριστές οι οποίοι θα είναι αποτελεσματικοί και καινοτόμοι χρήστες της πληροφορικής και βασισμένοι στην τεχνολογία θα προχωρούν στη λήψη αποφάσεων όσον αφορά τα κέρδη και πλεονεκτήματα. Συνεπώς, γίνεται ένα από τα σημαντικότερα περιουσιακά στοιχεία των επιχειρήσεων, και απαραίτητη για τη διατήρηση αυτού του περουσιακού στοιχείου είναι η συνεχής εκπαίδευση και κατάρτιση για την περαιτέρω ανάπτυξη.

4.2 Το πολυδιαστατό στρατηγικό πλαίσιο για τις ΤΠΕ στον τουρισμό

Η χρήση των ΤΠΕ στην επιχειρησιακή στρατηγική και στην τουριστική ζήτηση και προσφορά οδηγούν σε ένα στρατηγικό πλαίσιο. Αυτό το πλαίσιο επιχειρεί να συστηματοποιήσει τη δική μας κατανόηση όσον αφορά τη χρήση των ΤΠΕ στον τουρισμό και να απεικονίσει όλες τις στρατηγικές επιπτώσεις για τον κλάδο. Ο Πίνακας 4.2 παρουσιάζει ορισμένα παραδείγματα σχετικά με τις λειτουργίες του τουριστικού κλάδου που καλύπτονται από το πλαίσιο αυτό. Η ικανότητα των επιχειρήσεων και των τουριστικών προορισμών στην αποτελεσματική χρησιμοποίηση αυτού του πλαισίου θα καθορίσει όλο και περισσότερο τη μελλοντική τους ανταγωνιστικότητα. Το πλαίσιο ενσωματώνει την εμπειρική αναδιοργάνωση των επιχειρησιακών διαδικασιών, που αναδιαμορφώνουν αποτελεσματικά την τουριστική βιομηχανία. Οι συνδυασμοί που προκύπτουν απεικονίζουν τη σωστή αξιοποίηση του στρατηγικού μάρκετινγκ και διαχείρισης προκειμένου να επιτευχθούν αμοιβαία οφέλη για όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη. Η κυριαρχία των ΤΠΕ και η ανάγκη για την ενσωμάτωσή του στις επιχειρήσεις είναι επομένως εμφανής και αναμένεται να κυριαρχήσει στη βιομηχανία στο εγγύς μέλλον. Στον πίνακα 4.2 παρουσιάζονται τα πρότυπα επικοινωνίας στον κλάδο του τουρισμού και οι λειτουργίες τις οποίες μπορούν να διευκολύνουν οι ΤΠΕ.

Πίνακας 4.2 : Πρότυπα επικοινωνίας του κλάδου του τουρισμού και λειτουργίες που διευκολύνουν οι ΤΠΕ

<table>
<tr>
<td>Ενδοοργανωτικές επικοινωνίες & Λειτουργίες
• Εντός τουριστικού οργανισμού
o Διαχείρηση (management)
▪ στρατηγικός σχεδιασμός
▪ ανάλυση ανταγωνισμού
▪ οικονομικός σχεδιασμός έλεγχος
▪ έρευνα αγοράς
▪ στρατηγική μάρκετινγκ
▪ τιμολόγηση
▪ μεσοπρόθεσμος προγραμματισμός & ανατροφοδότηση
▪ διαχείριση στατιστικών / εκθέσεων
▪ λειτουργικός έλεγχος
▪ λειτουργίες διαχείρισης
o Επικοινωνία μεταξύ των τμημάτων
▪ δικτύωση & πληροφόρηση
▪ ανταλλαγή πληροφοριών
▪ συντονισμός του προσωπικού
▪ επιχειρησιακός προγραμματισμός
▪ λογιστική / τιμολόγηση
▪ κατάσταση μισθοδοσίας
▪ διαχείριση προμηθειών
o Επικοινωνία με άλλους κλάδους
▪ συντονισμός ενεργειών
▪ διαθεσιμότητα/τιμές / πληροφορίες
▪ παραγγελίες από έδρα / διοίκηση</td>
<td>Εξωτερικές οργανωτικές επικοινωνίες και λειτουργίες
• Προμηθευτές τουριστικών προϊόντων και μεσάζοντες
o Διαχείρηση πριν το ταξίδι
▪ γενικές πληροφορίες
▪ διαθεσιμότητα / τιμές
▪ κρατήσεις και επιβεβαιώσεις
▪ βοηθητικές υπηρεσίες
o Ταξιδιωτική τεκμηρίωση
▪ λίστες ομάδων / επισκεπτών
▪ αποδείξεις / έγγραφα
▪ παράδοση vouchers και εισιτηρίων
o Διαχείρηση μετά το ταξίδι
▪ πληρωμές και προμήθειες
▪ σχόλια και προτάσεις
▪ χειρισμός παραπόνων</td>
</tr>
<tr>
<td>Επικοινωνία των πελατών με την τουριστική επιχείρηση
• Ηλεκτρονικό εμπόριο
• Συμβουλές ταξιδιού
• Αίτηση διαθεσιμότητας / τιμές / πληροφορίες
• Επιβεβαίωση κράτησης
• Τροποποιήσεις για επιφύλαξη
• Καταθέσεις
• Ειδικά αιτήματα / ερωτήσεις
• Ανατροφοδότηση/παράπονα</td>
<td>Επικοινωνία τουριστικής επιχειρήσης με εξωτερικούς παράγοντες
• Άλλοι προμηθευτές και βοηθητικές υπηρεσίες
• Ασφαλιστικές εταιρείες
• Πρόγνωση καιρού
• Ψυχαγωγία και επικοινωνίες
• Τραπεζικές / χρηματοπιστωτικές υπηρεσίες
• Άλλες επιχειρηματικές υπηρεσίες</td>
</tr>
</table>

Πηγή: Buhalis, 1996, p.133

- **Ενδοοργανωτικές λειτουργίες**

Οι ΤΠΕ ενισχύουν μια σειρά ενδο-οργανωτικών διαδικασιών, υποστηρίζοντας ένα ορισμένο επίπεδο ολοκλήρωσης μεταξύ των διαφόρων λειτουργιών εντός των επιχειρήσεων (front office – back office). Στόχος είναι η αύξηση της αποδοτικότητας και της παραγωγικότητας, καθώς και η ενίσχυση της στρατηγικής και επιχειρησιακής διαχείρισης της επιχείρησης. Παραδείγματα από την τουριστική βιομηχανία περιλαμβάνουν τα Συστήματα Διαχείρισης Ακινήτων (Property Management Systems) ή τα Πληροφοριακά Συστήματα Ξενοδοχείων (Hotel Information Systems). Η τεχνολογία Intranet διευκολύνει το εσωτερικό δίκτυο με την ανάπτυξη της ίδιας της τεχνολογίας και των εργαλείων παρουσίασης όπως το Διαδίκτυο, αλλά περιορίζοντας την πρόσβαση μόνο σε εξουσιοδοτημένο προσωπικό. Η μελλοντική ανάπτυξη των Intranets θα είναι ταχύτατη. Ήδη εκτιμάται ότι πάνω από τα δύο τρίτα όλων των μεγάλων εταιρειών είτε έχουν είτε σύντομα θα έχουν ένα Intranet.

- **Εξωτερικές οργανωτικές λειτουργίες**

Η δικτύωση υποστηρίζει την επικοινωνία και διευκολύνει τη διασύνδεση μεταξύ των επιχειρήσεων. Ως εκ τούτου, μια σειρά συστημάτων και εφαρμογών εμφανίζονται για να βοηθήσουν τις επικοινωνίες μεταξύ τουριστικών επιχειρήσεων. Η ηλεκτρονική ανταλλαγή δεδομένων επιτρέπει τη μεταφορά δεδομένων από υπολογιστή σε υπολογιστή χρησιμοποιώντας συμφωνημένα πρότυπα επικοινωνίας. Αυτό έχει χρησιμοποιηθεί εκτενώς μεταξύ τουριστικών πρακτορείων για τη μεταφορά επιβατικών λιστών, τιμολογίων και άλλων εγγράφων. Τα Ηλεκτρονικά Συστήματα Κρατήσεων (Computer Reservations Systems) και τα Συστήματα Παγκόσμιας Διανομής (Global Distirbution Systems) είναι επίσης εφαρμογές που ενδυναμώνουν την επικοινωνία μεταξύ ταξιδιωτικών πρακτορείων και επιχειρήσεων όπως αεροπορικές εταιρείες, ξενοδοχεία και εταιρείες ενοικίασης αυτοκινήτων. Επιπλέον, συστήματα όπως τα Συστήματα Διαχείρισης Προορισμού (Destination Management Systems) προσπαθούν να ενσωματώσουν τη διαχείριση και το μάρκετινγκ των ανεξάρτητων τουριστικών επιχειρήσεων στον προορισμό και έτσι διευκολύνεται η διασυνδεσιμότητα.

Οι μικρές και μεσαίες τουριστικές επιχειρήσεις επίσης επωφελούνται από τη δικτύωση που υποστηρίζεται από τις ΤΠΕ καθώς είναι σε θέση να συγκεντρώσουν τους πόρους τους και να ανταγωνιστούν με τις μεγαλύτερους επιχειρήσεις του κλάδου. Επιπλέον, τα Extranets αναδύονται για να παρέχουν μια ασφαλή διεπαφή για δικτυωμένες επιχειρήσεις. Η χρήση των Extranets δίνει τη δυνατότητα περιορισμένης πρόσβασης και διασύνδεσης με εξουσιοδοτημένους οργανισμούς μόνο, και έτσι διευκολύνεται η δικτύωση των τουριστικών επιχειρήσεων.

- **Καταναλωτές**

Η ανάπτυξη του ηλεκτρονικού εμπορίου, που ορίζεται ως "ασφαλής εμπορία αγαθών, πληροφοριών και υπηρεσιών με τη χρήση του Διαδικτύου", επιτρέπει στους καταναλωτές να επικοινωνούν απευθείας με την τουριστική επιχείρηση προκειμένου να ζητήσουν πληροφορίες και να αγοράσουν προϊόντα, καθώς και να αλληλεπιδράσουν με ανώτερα στελέχη. Οι καταναλωτές μπορούν να έχουν πρόσβαση σε πληροφορίες σχετικά με τα τουριστικά προϊόντα και τις τουριστικές επιχειρήσεις άμεσα, οικονομικά, διαδραστικά, σχεδόν ανεξάρτητα από τη φυσική θέση των παρόχων υπηρεσίας και των ιδίων. Μπορούν επίσης να κάνουν και να τροποποιήσουν κρατήσεις και αγορά τουριστικών προϊόντων μέσω

ηλεκτρονικών αγορών και τραπεζικών συστημάτων. Σύμφωνα με έρευνες εκτιμάται η δια προσώπου τραπεζική συναλλαγή κοστίζει $ 1, τα τηλεφωνικά κέντρα κοστίζουν $ 0,5, ενώ το διαδικτυακό τραπεζικό κόστος κοστίζει μόνο 0,15 $ ανά συναλλαγή. Ομοίως, οι τουριστικοί οργανισμοί μπορούν να μειώσουν το κόστος τους και να βελτιώσουν την ανταγωνιστικότητάς τους εξυπηρετώντας τους καταναλωτές μέσω του Διαδικτύου.

Οι τουριστικές οργανώσεις μπορούν να βελτιώσουν την απόδοσή τους ενισχύοντας το στρατηγικό μάρκετινγκ και μανατζμεντ μέσω των ΤΠΕ. Αυτό θα τους επιτρέψει να βελτιώσουν τη δικτύωσή τους και να βελτιώσουν εταιρική τους εικόνα .Τα ακόλουθα παραδείγματα αποδεικνύουν τα οφέλη που προκύπτουν από την προηγμένη ενοποίηση όλων των συστημάτων μάρκετινγκ και μάνταζμεντ της επιχείρησης.

- Εξωτερικές - εσωτερικές οργανωτικές λειτουργίες

Υπάρχουν πολλές χρήσιμες εφαρμογές στην τουριστική βιομηχανία, οι οποίες υποστηρίζουν τόσο τις εξωτερικές όσο και τις ενδοοργανωτικές λειτουργίες. Οι τουριστικές επιχειρήσεις μπορούν να ανταλλάξουν πληροφορίες για τους πελάτες είτε για να διευκολύνουν τη διαμόρφωση του συνολικού τουριστικού προϊόντος είτε για την πραγματοποίηση κοινών εκστρατειών μάρκετινγκ. Για παράδειγμα οι αεροπορικές εταιρείες συνεργάζονται με ξενοδοχειακές αλυσίδες και εταιρείες ενοικίασης αυτοκινήτων για την έκδοση μιλίων συχνών πτήσεων ή παρέχοντας ανταμοιβές και προνόμια στους καταναλωτές. Οι αεροπορικές εταιρείες επίσης διατυπώνουν συμμαχίες (π.χ. Star Alliance) προκειμένου να ενισχυθεί η παγκοσμιοποίησή τους και να επωφεληθούν από τις συμφωνίες διαμοιρασμού κωδικών.

- Ενδοοργανωτικές λειτουργίες - Λειτουργίες καταναλωτών

Οι επιχειρήσεις χρησιμοποιούν τις ΤΠΕ για την κάλυψη των ατομικών αναγκών και επιθυμιών των καταναλωτών τους. Το partnership marketing και το relationship marketing έχουν στόχο τη μεγιστοποίηση της αφοσίωσης των πελατών με την οικοδόμηση δεσμών μεταξύ των καταναλωτών και επιχειρήσεων. Αμοιβαία οφέλη μπορούν να επιτευχθούν με αυτό τον τρόπο, καθώς οι καταναλωτές κερδίζουν επιπλέον οφέλη, ειδική μεταχείριση ή εκπτώσεις ενώ οι επιχειρήσεις αυξάνουν την ικανοποίηση και την αφοσίωσή των καταναλωτών τους. Παίρνουν επίσης μεγάλο όγκο πληροφοριών μάρκετινγκ σχετικά με τις ανάγκες και τις συνήθειες των δαπανών τους, χωρίς τη διεξαγωγή δαπανηρής έρευνας μάρκετινγκ.Το αμεση μάρκετινγκ (direct marketing) και το μάρκετινγκ βάσεων δεδομένων (database marketing) χρησιμοποιούνται συχνά με αυτόν τον σκοπό. Οι έμπειροι καταναλωτές μπορούν επίσης έχουν πρόσβαση σε ορισμένες ηλεκτρονικές εγκαταστάσεις, οι οποίες τους επιτρέπουν να επιτύχουν μεγαλύτερη ευελιξία και διάδραση με την επιχείρηση. Επιπλέον η ανάπτυξη του μάρκετινγκ "ένα προς ένα", όπου δημιουργούνται ατομικά τουριστικά προϊόντα για την κάλυψη των αναγκών μεμονωμένων καταναλωτών μπορούν να πραγματοποιηθούν μόνο με τη χρήση των ΤΠΕ.

- Εξωτερικές λειτουργίες – Λειτουργίες καταναλωτών

Δεδομένου ότι η μεγλύτερη πλειοψηφία των τουριστικών προϊόντων προσφέρεται από μικρές και μεσαίες τουριστικές επιχειρήσεις, οι καταναλωτές πρέπει να έχουν πρόσβαση σε πληροφορίες, προγράμματα, χρονοδιαγράμματα,τιμολόγια και διαθεσιμότητα ενός ευρέος φάσματος τουριστικών

επιχειρήσεων για να μπορούν να συγχωνεύσουν τα τουριστικά προϊόντα τους. Έτσι, τα Συστήματα Ηλεκτρονικών Κρατήσεων, τα Συστήματα Διαχείρισης Προορισμών και ο Παγκόσμιος Ιστός χρησιμοποιούνται για την πρόσβαση σε δεδομένα από διαφορετικά επιχειρήσεις, είτε από μεμονωμένους καταναλωτές είτε από ταξιδιωτικά γραφεία που ενεργούν ως διαμεσολαβητές για λογαριασμό τους. Η τάση για ανεξάρτητα οργανωμένα ταξίδια αποδεικνύει ότι οι περισσότεροι καταναλωτές βασίζονται στην τεχνολογία για την επιλογή, τη συγχώνευση και την αγορά των τουριστικών προϊόντων.

Το πολυδιάστατο στρατηγικό πλαίσιο για τις ΤΠΕ στον τουρισμό όχι μόνο αποδεικνύει ότι εξαρτάται τόσο από τη ζήτηση όσο και από την προσφορά στις ΤΠΕ, αλλά δείχνει επίσης ότι η δικτύωση και η διαδραστικότητα θα κυριαρχεί όλο και περισσότερο στις λειτουργίες των επιχειρήσεων. Οι παίκτες που δεν θα συμμετέχουν επομένως στη ηλεκτρονική αγορά θα αντιμετωπίσουν μακροπρόθεσμα σοβαρά μειονεκτήματα όσον αφορά τον ανταγωνισμό τους και πιθανότατα θα χάσουν σημαντικό μερίδιο αγοράς.[62]

4.3 Ανταγωνιστικότητα τουριστικών επιχειρήσεων από την χρήση των ΤΠΕ

Οι ΤΠΕ έχουν άμεσες επιπτώσεις στην ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων καθώς καθορίζουν τα θεμέλια για τα δύο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, δηλ. διαφοροποίηση και πλεονέκτημα κόστους[63]. Επιπλέον, είναι ζωτικής σημασίας για τους επαγγελματίες του τουρισμού να ενσωματώσουν τις ΤΠΕ στις προσπάθειές τους για βελτίωση της ποιότητας των υπηρεσιών τους, καθώς οι ΤΠΕ επιτρέπουν στους οργανισμούς να αναπτύσσονται δυναμικά,να διαφοροποιούνται και να εξειδικεύουν τα προϊόντα και τις υπηρεσίες τους. Οι ΤΠΕ καθίστανται επίσης χρήσιμες για τη διαχείριση του κόστους στην επιχείρηση και ιδιαίτερα για το κόστος διανομής και προώθησης[64]. Ο επανασχεδιασμός των διαδικασιών και η εξάλειψη των επαναλαμβανόμενων εργασιών μειώνουν το κόστος εργασίας και αυξάνονται.[65]

Η εμφάνιση του Διαδικτύου επηρέασε και τις πέντε δυνάμεις του Porter και άλλαξε τους όρους ανταγωνισμού στην αγορά. Το Διαδίκτυο άλλξε τη διάρθρωση της τουριστικής βιομηχανίας μεταβάλλοντας τα εμπόδια εισόδου, ελαχιστοποιώντας το κόστος μετακίνησης(switching cost), διευρύνωντας τα κανάλια διανομής, διευκολύνοντας τη διαφάνεια των τιμών και του ανταγωνισμού, ενώ παράλληλα ενισχύωντας την παραγωγικότητα. Άλλαξε επίσης ο ανταγωνισμός μεταξύ των υφιστάμενων επιχειρήσεων καθώς η τεχνολογία έδωσε τη δυνατότητα διαφοροποίησης μέσω του Διαδικτύου αλλά και επηρέασε τη διαμόρφωση του κόστους. Το Διαδίκτυο επίσης είχε σημαντική επίδραση στα εμπόδια εισόδου καθώς άλλαξε το εύρος της αγοράς, τις οικονομίες κλίμακας και το ποσό απαιτούμενου κεφαλαίου για την είσοδο μιας επιχείρησης στον κλάδο. Το Διαδίκτυο επίσης ενίσχυσε τη διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών, καθώς τους επέτρεψε να παρακολουθούν τους

[62] D. Buhalis
[63] Porter, 2001
[64] Connolly et al., 1998
[65] Buhalis, 1998

ανταγωνιστές και να προσφέρουν εξατομικευμένα και διαφοροποιημένα προϊόντα. Με την προσαρμογή τους στις αλλαγές της ζήτησης και όντας αποτελεσματικοί, οι προμηθευτές κέρδισαν σημαντική εξοικονόμηση κόστους.

Συνολικά,οι προμηθευτές ενίσχυσαν τη θέση τους στην τουριστική βιομηχανία λόγω της δυνατότητας διασύνδεσης και αλληλεπίδρασης με τους καταναλωτές και τους εταίρους. Από την πλευρά του πελάτη, το Διαδίκτυο επηρέασε τη διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών. Οι αγοραστές απέκτησαν διαπραγματευτική δύναμη και τώρα έχουν άμεση πρόσβαση στις πληροφορίες, κατανοούν καλύτερα τις προσφορές της αγοράς και τις συνθήκες και πληροφορούνται συνεχώς για ειδικές προσφορές. Έχουν περισσότερες επιλογές και είναι σε θέση να κάνουν άμεσες συγκρίσεις που ξεπερνούν τις προσδοκίες και τις απαιτήσεις τους. Η αύξηση της δύναμης των αγοραστών, σχετίζεται επίσης με την αυξημένη εύκολη, διαφανής, ευέλικτη και άμεση επικοινωνία με τους προμηθευτές και πληροφορίες που αποκτούν από αυτή την επικοινωνία. Το Διαδίκτυο επίσης τους επέτρεψε να δημιουργήσουν δυναμικά πακέτα (dynamic package) εξατομικευμένων προϊόντων συνδυάζοντας διαφορετικά ταξίδια (π.χ. διαμονή, μεταφορά κλπ.)[66]. Η απειλή από υποκατάστατα επηρεάστηκε επίσης από τις τεχνολογικές εξελίξεις . Ο εντεινόμενος ανταγωνισμός οδήγησε σε αυξημένη δυσκολία δημιουργίας και διατήρησης ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων μέσω διαφοροποίησης.

Παρομοίως, υπήρξε μια αλλαγή στη διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών, καθώς το Διαδίκτυο παρείχε εναλλακτικές ευκαιρίες προμήθειας. Η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών ενισχύθηκε με την άμεση επαφή τους με τους καταναλωτές και τη μείωση του κόστους διανομής δημιουργώντας παράλληλα την ευκαιρία για συνεργασίες με πολυάριθμες θυγατρικές και άλλους διανομείς. Κατά συνέπεια, οι τουριστικές επιχειρήσεις για πρώτη φορά δεν χρειαζόταν να βασίζονται αποκλειστικά σε ισχυρούς μεσάζοντες, όπως π.χ. ταξιδιωτικούς πράκτορες ή παγκόσμια συστήματα διανομής. Ως αποτέλεσμα, το Διαδίκτυο και οι ΤΠΕ αναγκάζουν τις τουριστικές επιχειρήσεις σε όλο τον κόσμο να αλλάξουν δραματικά τις στρατηγικές τους. Οι συνεχείς καινοτομίες τόσο στα προϊόντα όσο και στις διαδικασίες, που υποστηρίζονται από ενεργητικές στρατηγικές είναι μερικές από τις λίγες πηγές ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος στην εποχή της τεχνολογίας.

Ίσως το μάρκετινγκ και η διανομή είναι οι επιχειρηματικές λειτουργίες που επηρεάστηκαν πιο πολύ από το τεχνολογική επανάσταση. Η τεχνολογία υποστήριξε τις τουριστικές επιχειρήσεις ώστε να αναπτύξουν τις λειτουργίες τους όσον αφορά το μάρκετινγ και το μάνατζμεντ. Χρησιμοποιώντας το Διαδίκτυο ως εργαλεία μάρκετινγκ, οι τουριστικές επιχειρήσεις κέρδισαν επίσης κάποια πλεονεκτήματα στη μείωση του κόστους, την αύξηση των εσόδων,την έρευνα μάρκετινγκ και ανάπτυξης βάσεων δεδομένων, και τη διατήρηση πελατών. Το Διαδίκτυο έχει βοηθήσει τις τουριστικές επιχειρήσεις να χρησιμοποιήσουν ένα συμπληρωματικό φάσμα δραστηριοτήτων προώθησης όσον αφορά τις προωθήσεις εκτός σύνδεσης (offline promotions). Αυτή η αλλαγή είναι σημαντική, καθώς το Διαδίκτυο θεωρείται γενικά ως εργαλείο πολλαπλής προώθησης και κανάλι διανομής [67]. Η ευελιξία του Διαδικτύου και η ικανότητα του να

[66] Daniele & Frew, 2005
[67] Gretzel, Yuan & Fesenmaier, 2000; O'Connor & Frew, 2004

απευθύνεται σε διαφορετικές αγορές-στόχους υποστηρίζει τους επιχειρήσεις τουρισμού να αναπτύξουν μια πρόταση μάρκετινγκ για κάθε αγορά – στόχο.

Οι ΤΠΕ άλλξαν επίσης τη διανομή σε μια ηλεκτρονική αγορά με κύριο στοιχείο τη συνεχής πρόσβαση σε πληροφορίες. Το Διαδίκτυο προωθεί τη μαζική προσαρμογή (mass-customisation) των τουριστικών προϊόντων διότι με αυτόν τον τρόπο οι επιχειρήσεις μπορούν να στοχεύσουν σε εξειδικευμένες αγορές σημαντικού μεγέθους (niche markets) σε διαφορετικές γεωγραφικές περιοχέ. Ως εκ τούτου, το Διαδίκτυο προωθεί την ανασχεδίαση ολόκληρης της διαδικασίας παραγωγής και διανομής των τουριστικών προϊόντων, καθώς επίσης ενισχύειεται η αλληλεπίδραση μεταξύ των συνεργατών που μπορούν να σχεδιάσουν εξειδικευμένα προϊόντα και να τα προωθήσουν, προκειμένου να μεγιστοποιηθεί η προστιθέμενη αξία που παρέχεται στους καταναλωτές. Συνεπώς, οι ΤΠΕ σταδιακά αλλάζουν τη λειτουργία της διανομής, με τη διευκόλυνση της ανταλλαγής πληροφοριών και της πραγματοποίησης ηλεκτρονικών κρατήσεων, σε ένα πιο εξελιγμένο μηχανισμό ο οποίος προσθέτει αξία και παρέχει υπηρεσίες.

4.4 Ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα από τη χρήση των ΤΠΕ

4.4.1 Διαδικτυακή προβολή (on-line visibility)

Η online προβολή (online visibility) μπορεί να οριστεί ως ο βαθμός στον οποίο ένας χρήστης θα συναντήσει μια διαδικτυακή αναφορά για το διαδικτυακό ιστότοπο μιας εταιρείας[68]. Συνήθως, τόσο η offline όσο και η online προβολή συσχετίζεται με την αναγνώριση της μάρκας από τον πελάτη.Στην οσία μια διαδικασία οικοδόμησης και ενίσχυσης της μάρκας, συνήθως μέσω διαφημιστικών εκστρατειών και διαφόρων προσφορών στο μάρκετινγκ[69]. Αυτή η online προβολή της επωνυμίας είναι πολύ σημαντική για τις ξενοδοχειακές αλυσίδες με παγκόσμια παρουσία και με μεγάλο αριθμό πελατών. Σε αυτή την περίπτωση, δηλαδή για τις μεγάλες ξενοδοχειακές αλυσίδες, ο αγώνας για την αναγνώριση της μάρκας είναι πρωταρχικής σημασίας. Αλλά στην περίπτωση μιας μικρής ή μεσαίας επιχείρησης, η παγκόσμια αναγνώριση είναι σχεδόν αδύνατη. Παρ 'όλα αυτά, η διαδραστικότητα του Διαδικτύου επιτρέπει διαφορετικές στρατηγικές μάρκετινγκ, προσφέροντας μερικά πλεονεκτήματα σε σύγκριση με τα μέσα μαζικής ενημέρωσης. Στο Διαδίκτυο, αν και οι τουρίστες μπορεί να μη γνωρίζουν αρχικά τίποτα για τη διαμονή τους σε ένα συγκεκριμένο προορισμό, μπορούν να αναζητήσουν ενεργά πληροφορίες, να βρούν ανεξάρτητα ξενοδοχεία και να μάθουν για την ποιότητα των καταλυμάτων αυτών.

Η διαδικτυακή προβολή (online visibility) μπορεί να μετρηθεί με διάφορους τρόπους, αλλά η καλύτερη επιλογή είναι πάντα αυτή που λαμβάνει υπόψη τις πληροφορίες που αναζητά ο μέσος πελάτης και τις συνήθειες του.Όπως ένας δικτυακός τόπος μπορεί να προβάλεται μέσω της διαφήμισης σε άλλους δικτυακούς τόπους έτσι και μια επιχείρηση μπορεί να πληρώσει για τη διαφήμισή της σε άλλες ιστοσελίδες. Μια άλλη σημαντική μορφή της παρουσίας στο Internet είναι μέσω των μηχανών αναζήτησης όπως η Google. Στην περίπτωση αυτή, η σειρά εμφάνισης στη μηχανή αναζήτησης είναι

[68] Dre`ze & Zufryden, 2004
[69] Keller, 1998

βασικός παράγοντας. Αυτό το είδος της εικονικής ταξιδιωτικής κοινότητας διευκολύνει τους τουρίστες να αποκτήσουν πληροφορίες, να διατηρήσουν επαφή, να αναπτύξουν σχέσεις και τελικά να προβούν σε αποφάσεις που σχετίζονται με τα ταξίδια τους.

Όλα αυτά τα μέσα συμβάλλουν στην επίτευξη της διαδικτυακής προβολής και η σημαντικότητα του κάθε μέσου εξαρτάται από τις συνήθειες αναζήτησης τουριστών. Αυτός είναι και ο λόγος για τον οποίο, για τις μικρομεσαίες τουριστικές επιχειρήσεις, η online διαδικτυακή προβολή δεν είναι τόσο ενδιαφέρουσα όσο η προβολή για τη δυνητική αγορά στην οποία πρέπει να στοχεύουν όλες οι προσπάθειες μαρκετινγκ. Οι μικρομεσαίες τουριστικές επιχειρήσεις δεν έχουν γνωστό εμπορικό σήμα και η πρώτη πρόσβαση στον ιστότοπο τους από έναν πελάτη γίνεται πάντα μέσω έμμεσων μέσων. Η γνώση των συνηθειών αναζήτησης των δυνητικών πελατών τους και των κριτηρίων επιλογής τους είναι απαραίτητη για την απόκτηση οποιουδήποτε πλεονεκτήματος από την παρουσία της τουριστικής επιχείρησης στο Διαδίκτυο.

Για να αποκτήσουν σωστή διαδικτυακή προβολή, οι διαχειριστές πρέπει να γνωρίζουν την αγορά τους και τις συνήθειες αναζήτησης των δυνητικών πελατών τους, που εξαρτάται από τη χώρα, την ηλικία, το εισόδημα και τον τρόπο ζωής τους. Επιπλέον, είναι απαραίτητη η κατανόηση των πιο σημαντικών μέσων αναζήτησης πληροφοριών στο Διαδίκτυο και το πώς να κάνουν σωστή τοποθέτηση στους ιστοτόπους με την μεγαλύτερη διαδικτυακή επισκεψιμότητα. Πρέπει να έχουν τεχνικές γνώσεις για το πώς θα κερδίσουν θέσεις στις μηχανές αναζήτησης με τις λέξεις-κλειδιά, και να γνωρίζουν για παράδειγμα ότι το 85% των χρηστών του Διαδικτύου βρίσκουν τις πληροφορίες τους μέσω των μηχανών αναζήτησης και το 58% χρησιμοποιούν ηλεκτρονικούς καταλόγους. Η διαδικτυακή προβολή της τουριστικής επιχείρησης θα πρέπει να βελτιώνεται συνεχώς λόγω του έντονου ανταγωνισμού για την καταάκτηση της κορυφαίας θέσης στον κατάλογο των πιο ορατών επιχειρήσεων. Ταυτόχρονα, όλα αυτά πρέπει να υποστηρίζονται από τις κριτικές των ικανοποιημένων πελατών στις διαδικτυακές κοινότητες των καταναλωτών (π.χ. tripadvisor), καθώς αυτό μπορεί να αποτελέσει καθοριστικό παράγοντα για τους μελλοντικούς πελάτες. Η αρνητική διαδικτυακή προβολή μπορεί να αποβεί καταστροφική.

Αλλά μόνο η διαδικτυακή προβολή δεν είναι αρκετή. Είναι το πρώτο βήμα ώστε να επισκεφθεί ο δυνητικός πελάτης τον ιστότοπο της τουριστικής επιχείρησης , αλλά στη συνέχεια ο σχεδιασμός και οι πληροφορίες που παρέχονται πρέπει να είναι ελκυστικές. Ωστόσο, επειδή ένας καλός ιστότοπος μπορεί να παρέχεται από έναν εξειδικευμένο σχεδιαστή διαδικτυακών ιστοτόπων και μπορεί εύκολα να αντιγραφεί από τον οποιονδήποτε, ο σ σωστός σχεδιασμός της διαδικτυακής ιστοσελίδας δεν μπορεί να θεωρηθεί ως ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, παρόλο που είναι αναγκαίος.

Επομένως, η διαδικτυακή προβολή μπορεί να αποτελέσει παράγοντα διαφοροποίησης σε σχέση με τις άλλες τουρισικές επιχειρήσεις όσον αφορά τη χρήση του το Διαδικτύου ως κανάλι διανομής, βελτιώνοντας τον αριθμό κρατήσεων που πραγματοποιούνται από αυτό το μέσον.

Το πλεονέκτημα αυτό θα βελτιώσει το ποσοστό πληρότητας. Μια τουριστική επιχείρηση με πιστούς πελάτες και μεγάλο κύρος που προωθείται αποκλειστικά από τα παραδοσιακά κανάλια διανομής μπορεί να έχει καλύτερο ποσοστό πληρότητας από μια επιχείρηση που διανέμει τα προϊόντα της μέσα από το Διαδίκτυο με εξαιρετική διαδικτυακή προβολή. Ωστόσο, αν λάβουμε υπόψη τη σημασία του μέσου

ποσοστού των κρατήσεων που πραγματοποιούνται απευθείας μέσω του Διαδικτύου ή έμμεσα μέσω ενός διαδικτυακού μεσάζοντα (περίπου 30%), μπορούμε να θεωρήσουμε ότι η διαδικτυακη προβολή έχει θετική επίδραση στις οργανωτικές επιδόσεις. Σε αυτή την περίπτωση, άλλοι παράγοντες εκτός από το ποσοστό πληρότητας μπορούν να επηρεάσουν την απόδοση της επιχείρησης χάρη στις κρατήσεις μέχω του Διαδικτύου. Τα έξοδα διανομής μέσω διαδικτύου είναι φθηνότερα από τα παραδοσιακά κανάλια διανομής . Το κόστος μιας κράτησης μέσω μιας ξενοδοχείακής ιστοσελίδας κυμένεται από $3-$3,50, ενώ μια τυπική κράτηση μέσω τηλεφωνικού κέντρου θα κοστίσει τουλάχιστον $9 [70]. Επιπλέον, η προμήθεια πωλήσεων για τους μεσάζοντες μπορεί να εξοικονομηθεί όταν η κράτηση γίνει απευθείας μέσω του καταλύματος επιχείρησης.[71]

4.4.2 Ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις

Η επένδυση στις ΤΠΕ στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις μπορεί να οδηγήσει στα παρακάτω πλεονεκτήματα:
(1) χαμηλό κόστος
(2) προστιθέμενη αξία
(3) ταχύτητα
(4) ευκινησία
(5) καινοτομία
(6) εξυπηρέτηση πελατών.

Το χαμηλό κόστος αφορά την παροχή προϊόντων / υπηρεσιών με το χαμηλότερο κόστος. Μπορεί να βοηθήσει μια ξενοδοχειακή επιχείρηση να προσφέρει υπηρεσίες με χαμηλότερο κόστος. Για παράδειγμα, το Vintage Inns εγκατέστησε ένα επιχειρηματικό σύστημα που πιτρέπει στο ξενοδοχείο να να πωλούν οφέλη στους επισκέπτες και να συνδυάζουν τα ιστορικά των επισκεπτών και από τα τέσσερα ξενοδοχεία της αλυσίδας σε μια βάση δεδομένων, προκειμένου να αυξηθεί η αποδοτικότητα των κρατήσεων. Το σύστημα επέτρεψε στο ξενοδοχείο να διαχειρίζεται τα ξενοδοχεία κεντρικά και το προσωπικό κρατήσεων είχε τη δυνατότητα κράτησης δωματίων για οποιαδήποτε ιδιοκτησία σε οποιοδήποτε από τα ξενοδοχεία της αλυσίδας. Το προσωπικό χρειάστηκε μόνο να μάθει ένα προϊόν, και μία διαδικασία συνολικά, και επιπλέον, μπορούν να δουν πού οι πελάτες τους στο παρελθόν, και ποια ήταν η εμπειρία που είχαν μαζί τους. Το σύστημα αύξησε την αποδοτικότητα του προσωπικού κατά 15% και τη βελτίωση της ακρίβειας των δεδομένων τουλάχιστον 50%. Επιπλέον, το σύστημα μείωσε σημαντικά τον χρόνο εκπαίδευσης των εργαζομένων.

Ένα άλλο παράδειγμα είναι το Morrissey Hospitality το οποίο εγκατέστησε ένα σύστημα διαχείρισης απόδοσης στα δύο από τα πολυτελή του ξενοδοχεία. Δύο μήνες μετά την εγκατάσταση η RevPAR (Revenue Per Available Room) αυξήθηκε και η πληρότητά τους χτύπησε τους ανταγωνιστές κατά 30%[72].

[70] Wong & Law, 2005
[71] Smithson S. & Devece C.A.,2010
[72] Hotel Online, 2003

Τον τελευταίο καιρό, η νέα τάση για "πράσινες τεχνολογίες "αποφέρει επίσης την εξοικονόμηση κόστους στα ξενοδοχεία μειώνοντας τις λειτουργικές δαπάνες[73].

Η προστιθέμενη αξία αναφέρεται στην προσφορά προϊόντων και υπηρεσιών που είναι ιδιαίτερα επιθυμητές και έχουν ξεχωριστά χαρακτηριστικά / λειτουργίες. Η δημιουργική και καινοτόμος χρήση της τεχνολογίας αυξάνει την αξία των προσφερόμενων υπηρεσιών και μπορεί να γίνε το μέσο με το οποίο τα ξενοδοχεία διαφοροποιούνται από τους ανταγωνιστές τους[74]. Οι ΤΠΕ μπορούν να αποτελέσουν πρωταρχικό καταλύτη που βοηθά τα ξενοδοχεία να καινοτομούν στην παροχή των υπηρεσιών τους και να προσθέτουν αξία σε αυτά που προσφέρουν σε εσωτερικούς και εξωτερικούς πελάτες. Για παράδειγμα, τεχνολογίες επισκεπτών, όπως π.χ. ηλεκτρονικό σύστημα παραγγελιών, ηλεκτρονικό check-out και ηλεκτρονική ψυχαγωγία και βίντεουπηρεσίες μπορεί να είναι υπηρεσίες προστιθέμενης αξίας. Οι ΤΠΕ όχι μόνο έχουν βελτιώσει τις υπηρεσίες δωματίου, αλλά έχουν επίσης αυξήσει τις επιλογές στην ψυχαγωγία.

Η ταχύτητα αναφέρεται σε συστήματα και διαδικασίες που προσφέρουν ταχύτερες και ανώτερες υπηρεσίες και προϊόντα. Για παράδειγμα, τα ξενοδοχεία μπορούν να αυξήσουν την ταχύτητα των τμημάτων housekeeping με δείκτες κατάστασης δωματίων. Μόλις ο πελάτης ζητήσει να καθαριστεί το δωμάτιό του, ένα μήνυμα θα παραδοθεί στο προσωπικό του ξενοδοχείου. Οι επισκέπτες μπορούν επίσης να χρησιμοποιήσουν το αυτόματο check-out μέσω της τηλεόρασής τους για να διευκολύνετε και να επιταχύνετε η διαδικασία check-out.Οι λύσεις πληροφορικής back-office παρέχουν πολλούς τρόπους για την επιτάχυνση των διαφόρων τμημάτων.

Η ευελιξία αναφέρεται στην ικανότητα διαχείρισης της αλλαγής γρηγορότερα από τους ανταγωνιστές. Η ευελιξία με τη χρήση των ΤΠΕ μπορεί να επιτευχθεί μέσω συστημάτων υποστήριξης αποφάσεων (DSS) στα ξενοδοχεία. Η επιχειρηματική ευφυία (Business Intelligence) είναι μια από τις τελευταίες εξελίξεις του DSS. Προσφέρει επιτακτικά εργαλεία για την ανάλυση και την παρουσίαση δεδομένων στους διαχειριστές των ξενοδοχείων, όπως η ανάλυση τάσεων ώστε να μπορούν να παίρνουν πιο ενημερωμένες αποφάσεις. Τα ξενοδοχεία αποθηκεύουν τεράστιο όγκο δεδομένων, από τις ημερήσιες συναλλαγές, σε επιχειρησιακές βάσεις δεδομένων. Αυτές οι βάσεις δεδομένων περιέχουν λεπτομερείς πληροφορίες ενώ οι διαχειριστές χρειάζονται συγκεντρωτικά, συνοπτικά στοιχεία για τη διαδικασία λήψης αποφάσεων. Με τη χρήση BI, τα δεδομένα από ξεχωριστά συστήματα πληροφοριών, φορτώνονται σε μια αποθήκη δεδομένων μέσω μιας διαδικασίας εξόρυξης,μετασχηματισμού και φόρτωσης. Τα δεδομένα στη συνέχεια μετατρέπονται σε χρήσιμες πληροφορίες και γνώση, που επιτρέπει ευκινησία στα ξενοδοχεία.

Η καινοτομία αναφέρεται στη συνεχή ροή νέων προϊόντων και υπηρεσιών. Οι διαχειριστές επιδιώκουν να ενσωματώσουν τις καινοτομίες των ΤΠΕ ως μέσο για την επίτευξη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος, συγκεκριμένα μέσω βελτιωμένων υπηρεσιών φιλοξενίας,την αύξηση της παραγωγικότητας των εργαζομένων και τη βελτίωση της παραγωγής εσόδων. Για παράδειγμα, οι τεχνολογικές καινοτομίες που αποσκοπούν στη βελτίωση της παραγωγικότητας των εργαζομένων περιλαμβάνει φωνητικό

[73] Compton, 2010
[74] Lee et al., 2003

ταχυδρομείο και διαδραστικούς οδηγούς που επιτρέπουν την αυτοματοποίηση του σύστηματος παροχής υπηρεσιών, μειώνοντας έτσι το φόρτο εργασίας. Προκειμένου να επιτευχθεί η καινοτομία μέσω των ΤΠΕ, οι διαχειριστές ξενοδοχείων πρέπει αναζητούν συνεχώς νέες τεχνολογίες. Το X-Room (Experimental Guestroom), βρίσκεται σε ξενοδοχείο της Marriott και περιλαμβάνει καινοτόμες τεχνολογίες όπως η κονσόλα παιχνιδιών Nintendo Wii [75].

Η εξυπηρέτηση πελατών αναφέρεται στην ποιοτική ανταπόκριση στις ανάγκες των πελατών. Για παράδειγμα το σύστημα κρατήσεων της Marriott διαχειρίζεται την κράτηση περισσότερων από 355.000 δωματίων παγκοσμίως. Αυτό το σύστημα παρέχει στη Marriott μια ανεκτίμητη ευκαιρία να συλλέξει πληροφορίες για τα χαρακτηριστικά, τις συνήθειες και τις προτιμήσεις των πελατών της. Στην πραγματικότητα, τα 12 εκατομμύρια προφίλ πελατών που είναι αποθηκευμένα στο πρόγραμμα συχνών ενοικιαστών της Marriott δημιουργούν τη μεγαλύτερη βάση δεδομένων στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις[76]. Αυτές οι πληροφορίες επιτρέπουν στη Marriott να συνδέει τα προσωπικά προφίλ των πελατών της με τις προτιμήσεις τους για συγκεκριμένα προϊόντα και υπηρεσίες. Με αυτόν τον τρόπο, η Marriott μπορεί να προωθήσει τα προϊόντα της με πρωτοφανή ακρίβεια και να προσφέρει ξεχωριστή εξυπηρέτηση πελατών (tailor made).

Το Trump SoHo εγκατέστησε το πρόγραμμα Cisco για το δίκτυο ξενοδοχείων, που προσφέρει ασύρματη πρόσβαση και ενοποιημένες επικοινωνίες προκειμένου να προσφέρει εξατομικευμένη εμπειρία στους πελάτες της[77]. Οι υπάλληλοι του ξενοδοχείου φορούν ένα ακουστικό ασύρματης επικοινωνίας που λειτουργεί μέσω του του ίδιου σύστηματος Cisco Unified Communications που χρησιμοποιείται και για τις τυπικές κλήσεις. Οταν ο υπάλληλος υποδοχής των επισκεπτών (bellhop) αναφέρει το όνομα του επισκέπτη στην πόρτα, το προσωπικό του check-in το ακούει κι έτσι αργότερα μπορούν να υποδεχτούν τον επισκέπτη με το όνομα. Όταν οι επισκέπτες φτάνουν στο δωμάτιό τους, η οθόνη στο τηλέφωνο IP που βρίσκεται σε κάθε δωμάτιο εμφανίζει ένα εξατομικευμένο μήνυμα καλωσορίσματος. Επιπλέον, οι επισκέπτες μπορούν να χρησιμοποιήσουν το τηλέφωνο IP για φωνητικό ταχυδρομείο,για τη πρόγνωση του καιρού, για πληροφορίες αεροδρομίου, και για το ηλεκτρονικό τοτυς ταχυδρομείο. Οι υπάλληλοι μπορούν επίσης να χρησιμοποιήσουν τα τηλέφωνα μέσα στα δωμάτια για να επιβεβαιώσουν ότι υπάρχει ένα δωμάτιο έτοιμο για τον επόμενο επισκέπτη. Ο υπάλληλος που είναι υπεύθυνος για τον καθαρισμό του δωματίου εισάγει έναν κωδικό στο τηλέφωνο, ο οποίος ενημερώνει το PMS. Η άμεση πληροφορία ότι ένα δωμάτιο είναι έτοιμο βοηθά το ξενοδοχείο να φιλοξενήσει επισκέπτες που επιθυμούν να κάνουν πιο νωρίς check-in, βελτιώνοντας έτσι την εξυπηρέτηση των πελατών.

Οι παραπάνω έξι τομείς συνδέονται στενά, καθώς ένα θετικό αποτέλεσμα σε ένα τομέα μπορεί επηρεάζει θετικά τους άλλους. Στην πραγματικότητα, οι ΤΠΕ μπορούν να αυξήσουν την αποδοτικότητα του προσωπικού παρέχοντας του την ικανότητα επικοινωνίας και συνεργασίας από οποιοδήποτε μέρος του ξενοδοχείου και βοηθούν τα μέλη του προσωπικού να δημιουργήσουν εξατομικευμένες εμπειρίες επισκεπτών. Για παράδειγμα, ένας υπάλληλος που κατευθύνει έναν επισκέπτη στο spa μπορεί να

[75] Coleman, 2008
[76] Lee et al., 2003
[77] Business Technology Partners, 2010

ειδοποιήσει το spa ότι ο επισκέπτης είναι στο δρόμο και να τον υποδεχτούν με το όνομά του, βελτιώνοντας έτσι τη συνολική εμπειρία του επισκέπτη.

4.5 Μελλοντικές στρατηγικές στον ηλεκτρονικό τουρισμό (e-tourism)

Οι ΤΠΕ έχουν σημαντικές επιπτώσεις στον τουρισμό και ο ηλεκτρονικός τουρισμός αντανακλά την ψηφιοποίηση όλων των διαδικασιών και των αλυσίδων αξίας στον τουρισμό, τα ταξίδια, τη φιλοξενία και την τροφοδοσία των επιχειρήσεων. Ο ηλεκτρονικός τουρισμός δίνει τη δυνατότητα στους οργανισμούς να διαχειρίζονται τις δραστηριότητές τους. Στρατηγικά, ο ηλεκτρονικός τουρισμός επαναφέρει τις επιχειρηματικές διαδικασίες, ολόκληρη την αλυσίδα αξίας, καθώς και τις στρατηγικές σχέσεις με τα ενδιαφερόμενα μέρη. Ο ηλεκτρονικός τουρισμός καθορίζει την ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων, εκμεταλλευόμενες τα intranets για την αναδιοργάνωση των εσωτερικών διαδικασιών, τα extranets για την ανάπτυξη των συναλλαγών με αξιόπιστους συνεργάτες και το Διαδίκτυο για την αλληλεπίδραση με όλους τους ενδιαφερόμενους[78]. Η εξέλιξη των ΤΠΕ δημιουργούν ευκαιρίες και προκλήσεις για τους τουριστικούς. Όλο και περισσότερο, οι τουριστικοί οργανισμοί πρέπει να χρησιμοποιούν τις ΤΠΕ για την ανάπτυξη πελατοκεντρικών στρατηγικών, στρατηγικών αποδοτικότητας και στρατηγικών εταιρικής σχέσης.

4.5.1 Πελατοκεντρική στρατηγική

Οι ΤΠΕ θα πρέπει να τοποθετούν τους χρήστες της στη μέση της λειτουργικότητάς τους και του προϊόντος τους. Κάθε τουρίστας είναι διαφορετικός, φέρει ένα μοναδικό μείγμα εμπειριών, κινήτρων και επιθυμιών. Ο κόσμος τα τελευταία χρόνια ταξιδεύει πιο συχνά, γίνεται γλωσσικά και τεχνολογικά πιο εξειδικευμένος και ικανός να λειτουργεί σε πολυπολιτισμικά και απαιτητικά περιβάλλοντα σε όλο τον κόσμο. Το Διαδίκτυο δίνει από τη μία στους «νέους» τουρίστες περισσότερες γνώσεις, και τους ενθαρρύνει να αναζητήσουν προσφορές που έχουν αξία τόσο σε χρήμα όσο και σε χρόνο.Από την άλλη οι έμπειροι και απαιτητικοί ταξιδιώτες απαιτούν αλληλεπίδραση με τους προμηθευτές για να ικανοποιήσουν τις συγκεκριμένες ανάγκες και επιθυμίες τους. Ζώντας μια ταραχώδη ζωή, οι καταναλωτές διαθέτουν μικρότερες χρονικές περιόδους για διακοπές και για συμμετοχή στις αγαπημένες τους δραστηριότητες. Ο οργανωμένος τουρισμός που βασίζεται σε δυναμικά πακέτα αυξάνεται, ενώ ο μαζικός τουρισμός βρίσκεται σε παρακμή. Ο σύγχρονος / συνδεδεμένος καταναλωτής είναι λιγότερο πρόθυμος να περιμένει ή να υπομένει καθυστερήσεις. Ως εκ τούτου το κλειδί για την επιτυχία έγκειται στη ταχεία και ακριβή αναγνώριση των αναγκών των καταναλωτών και εύρεση δυνητικών πελατών με ολοκληρωμένα, εξατομικευμένα και ενημερωμένα προϊόντα και υπηρεσίες που ικανοποιούν τις ανάγκες των πελατών.

Οι τουριστικές επιχειρήσεις πρέπει να αναπτύξουν τεχνολογία η οποία υποστηρίζει τις εξατομικευμένες υπηρεσίες για να μπορούν να καλύπτουν εξατομικευμένες ανάγκες. Θα πρέπει να συλλέγουν πληροφορίες των πελατών τους σε κάθε στάδιο της υπηρεσίας -πριν, κατά τη διάρκεια και μετά από μια

[78] Buhalis 2003

επίσκεψη- προκειμένου να γίνουν καλύτερα κατανοητές οι επιλογές συμπεριφοράς των καταναλωτών και οι προτιμήσεις τους. Οι εξατομικευμένες υπηρεσίες θα βασίζονται σε προηγμένα συστήματα διαχείρισης σχέσεων πελατών (Customer Relationship Management systems) τα οποία θα πρέπει να καταγράφουν τις προτιμήσεις και τις απαιτήσεις των πελατών για παρούσα και μελλοντική χρήση. Επιπλέον μπορούν να προσφέρονται προληπτικές υπηρεσίες βάσει των αναμενόμενων αναγκών που προέκυψαν από το προφίλ του πελάτη. Για να επιτευχθεί η πελατοκεντρική στρατηγική, οι επιχειρήσεις πρέπει να ενσωματώσουν τα συστήματά τους και να αναπτύξουν μηχανισμούς για την καταγραφή της αντίδρασης του πελάτη στο ερέθισμα και επίσης να αναπτύξουν εργαλεία που θα επιτρέπουν στους καταναλωτές να προσαρμόζουν τα επιθυμητά προϊόντα σύμφωνα με τις προσωπικές τους προτιμήσεις.

Η ικανοποίηση του πελάτη εξαρτάται ιδιαίτερα από την ακρίβεια και την πληρότητα των πληροφοριών που συλλέγουν οι επιχειρήσεις και του δυνατότητά τους να προσαρμόζονται. Οι καταναλωτές απαιτούν όχι μόνο αξία σε σχέση με τα χρήματα, αλλά και αξία σε σχέση με το χρόνο για όλο το φάσμα των συναλλαγών τους με τις επιχειρήσεις. Οι ΤΠΕ επιτρέπουν στους ταξιδιώτες να έχουν πρόσβαση σε αξιόπιστες και ακριβείς πληροφορίες καθώς και να προβαίνουν σε κρατήσεις εύκολα, γρήγορα και με χαμηλό κόστος. Επιπλέον η διαφάνεια στη σχέση ανάμεσα στα χαρακτηριστικά του προϊόντος και της τιμής που προσφέρουν οι ΤΠΕ δίνουν επιπλέον πλεονέκτημα στους καταναλωτές. Οι ΤΠΕ μπορούν να βοηθήσουν στην προσαρμογή της ποιότητας των υπηρεσιών και να συμβάλουν σε υψηλότερη ικανοποίηση των καταναλωτών. Στον πίνακα 4.3 παρουσιάζονται τα εν δυνάμει πλεονεκτήματα για τους καταναλωτές από την χρήση των ΤΠΕ στις τουριστικές επιχειρήσεις. Ισχυρές βάσεις δεδομένων, οι οποίες υποστηρίζονται από καινοτόμα Συστήματα Υποστήριξης Αποφάσεων (DSS), θα πρέπει ως εκ τούτου να οδηγήσουν τις επιχειρήσεις στη προσωποποίηση των υπηρεσιών και στη σωστή ανταπόκριση στις ανάγκες των καταναλωτών βασιζόμενες στις οργανωτικές ικανότητες και προσφορές.

Πίνακας 4.3 : Η ενίσχυση της ικανοποίησης των πελατών από την χρήση ΤΠΕ

- Φιλικές προς τον χρήστη και προσαρμοσμένες διεπαφές (π.χ. MyHilton).
- Οι καταναλωτές έχουν περισσότερες πληροφορίες και έχουν περισσότερες επιλογές.
- Ακριβής έρευνα μάρκετινγκ με τη συλλογή δεδομένων από όλες τις συναλλαγές και τις έρευνες.
- Καλύτερη κατανόηση των αναγκών των καταναλωτών με βάση την έρευνα και τη συλλογή δεδομένων.
- Διαφοροποιημένες και προσαρμοσμένες υπηρεσίες σύμφωνα με τις προσωπικές ανάγκες, τις προτιμήσεις και τις στάσεις των καταναλωτών.
- Ευέλικτη και διαφανής τιμολόγηση.
- Μείωση της γραφειοκρατίας με αποτελέσμα οι εργαζόμενοι να έχουν περισσότερο ελεύθερο χρόνο για την καλύτερη εξυπηρέτηση πελατών.
- Νέες υπηρεσίες εξατομικευμένης προστιθέμενης αξίας (π.χ., εξατομικευμένες υπηρεσίες ψυχαγωγίας και πληροφόρησης στο αεροδρόμιο ή στο δωμάτιο του ξενοδοχείου) ·
- Αυτοματοποίηση επαναλαμβανόμενων επιχειρησιακών εργασιών μέσω των τεχνολογιών πληροφορικής
- Εξατομικευμένες υπηρεσίες (π.χ. ο υπεύθυνος τηλεφωνημάτων γνωρίζει το όνομα του πελάτη ή ο σερβιτόρος γνωρίζει τις διατροφικές προτιμήσεις ή απαιτήσεις του πελάτη)

Πηγη: Buhalis,O' Connor (2005)

4.5.2 Στρατηγική με βάση την κερδοφορία (profitability driven)

Ο τουρισμός είναι μια βιομηχανία που βασίζεται στα κέρδη και οι ΤΠΕ πρέπει να συμβάλουν σε αυτη την κερδοφορία. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί μέσω αύξηση των εσόδων, μείωση του παραγωγικού και λειτουργικού κόστους και την αύξηση της προώθησης. Καινούργια εργαλεία μπορούν να βοηθήσουν στην αύξηση της παραγωγής, τη βελτίωση του συντελεστή πληρότητας και τη βελτίωση των χρονοδιαγραμμάτων. Οι αεροπορικές εταιρείες, για παράδειγμα, χρησιμοποιούν την τεχνολογία για να προβλέψουν τη ζήτηση. Άλλοι τύποι επιχειρήσεων μπορούν επίσης να διαχειριστούν την παραγωγικότητα τους πιο αποτελεσματικά καθώς και να επεκταθούν σε νέες αγορές χρησιμοποιώντας παρόμοια εργαλεία που βασίζονται στις ΤΠΕ. Οι ΤΠΕ διευκολύνουν επίσης την άμεση διανομή -μια

κρίσιμη λειτουργία για την αύξηση των εσόδων. Με την άμεση διανομή οι επιχειρήσεις μπορούν να εξοικονομήσουν έξοδα προμηθειών και τέλη και επίσης να ενισχύσουν τη φήμη της επιχείρησης μέσω της ικανοποιήσης εξατομικευμένων αναγκών και τη καλύτερη κατανόηση των προτιμήσεων των καταναλωτών. Η άμεση πώληση προϊόντων αυξάνει επίσης την εμπιστοσύνη των πελατών και μειώνει την μετακίνησή τους σε ανταγωνιστικές επιχειρήσεις.

Η τεχνολογία δίνει τη δυνατότητα στη Διαχείριση απόδοσης / εσόδων (Yield / Revenue Management) να προβλέψει τις ακριβείς εκτιμήσεις της ή / και την τιμή για τη βελτιστοποίηση των εσόδων. Η διαχείριση της απόδοσης αφορά το συντονισμό 5C's: ημερολόγιο (calendar), ρολόι (clock), χωρητικότητα (capacity), κόστος (cost) και πελάτης (customer). Στρατηγικά, τα επίπεδα διαχείρισης της απόδοσης προσαρμόζονται έτσι ώστε να ταιριάζουν τα χρονοδιαγράμματα και η τιμολόγηση με βάση το πόσο ειναι οι πελάτες πρόθυμοι να πληρώσουν, σε σχέση με το χρονοδιάγραμμα και τη ζήτηση από άλλους πελάτες.Το ιστορικό της ζήτησης, η τιμολόγηση των ανταγωνιστών καθώς και τα γεγονότα και τα περιστατικά που επηρεάζουν τη ζήτηση μπορούν να ανιχνευθούν ηλεκτρονικά, παρέχοντας σημαντικές πληροφορίες για τη διαχείριση των εσόδων. Διαρκής αλληλεπίδραση με τους καταναλωτές και τους συνεργάτες, καθιστά ευέλικτη και ανταγωνιστική την τιμολόγηση.Η παρακολούθηση των πωλήσεων επιτρέπει στο τμήμα μαρκετινγκ να προσαρμόσουν το προϊόν και την τιμή ή / και να ξεκινήσουν εκστρατείες προώθησης. Οι ΤΠΕ μπορούν επίσης να προειδοποιήσουν τις επιχειρήσεις σχετικά με την πλεονάζουσα παραγωγική ικανότητα ή ζήτηση. Ηλεκτρονικές δημοπρασίες και οι προσφορές τελευταίας στιγμής μπορούν να προσφέρουν επιπλέον έσοδα. Ειδικοί οργανισμοί όπως lastminute.com και Η QXL.com έχουν αναπτύξει ολόκληρο το επιχειρηματικό τους μοντέλο με βάση αυτό το σκεπτικο.

Οι τουριστικές επιχειρήσεις μπορούν επίσης να χρησιμοποιήσουν τις ΤΠΕ για την επέκταση της φήμης τους και την προώθηση τους μέσω ενημερωτικών δελτίων, pop-ups και στρατηγικές βελτιστοποίησης μηχανών αναζήτησης. Ανεξάρτητα από το μέγεθος τους μπορούν να δημιουργήσουν ιστοσελίδες, είτε εσωτερικά είτε μέσω εταίρων. Οι ΤΠΕ επιτρέπουν στις επιχειρήσεις του τουρισμού μια παγκόσμια παρουσία και συνεργασίες σε όλο τον κόσμο με έναν αποτελεσματικό και οικονομικά αποδοτικό τρόπο. Μέχρι πρόσφατα τα παγκόσμια συστήματα διανομής (GDS) ήταν τα μόνα ευρέως διαδεδομένα ηλεκτρονικά κανάλια διανομής, παρά το γεγονός ότι περιορίζονταν από τακτικές αεροπορικές εταιρειες, μεγάλες αλυσίδες ξενοδοχείων και μεγάλες εταιρίες ενοικίασης αυτοκινήτου. Το Διαδίκτυο πλέον επιτρέπει σε όλους τους τύπους επιχειρήσεων (μικρές και μεγάλες) να διανέμουν προϊόντα απευθείας στους καταναλωτές και να συνδέονται με αυτές οι μεσάζοντες (όπως το Lastminute.com, Expedia, eBookers και η Hotels.com) επεκτείνοντας την αλυσίδα αξίας τους και προωθόντας τα προϊόντα τους μέσω ενός συνδυασμού συστημάτων και συνεργάτες[79].

Παρά τις δαπανηρές αρχικές επενδύσεις, οι ΤΠΕ μπορούν να μειώσουν τα διοικητικά και παραγωγικά κόστη, ενσωματώνοντας τα δεδομένα και τις διαδικασίες. Το κόστος λειτουργίας και επικοινωνίας μπορεί να μειωθεί με την ενσωμάτωση λειτουργικών συστημάτων, μεγιστοποιώντας την εσωτερική αποτελεσματικότητα, μειώνοντας το back office κόστος εργασίας, μειώνοντας τον αριθμό και τον χρόνο επικοινωνίας του προσωπικού και επιτρέποντας στους καταναλωτές να έχουν άμεση πρόσβαση στις πληροφορίες. Η απομάκρυνση και η μείωση των προμηθειών των μεσαζόντων μειώνουν επίσης το

[79] Buhalis and Licata 2002, O'Connor 2003, Kärcher 1997

κόστος. Παρά το κόστος ανάπτυξης πλατφορμών ηλεκτρονικού εμπορίου, πολλές επιχειρήσεις πέτυχαν εξοικονόμηση χρημάτων μέσω της απευθείας διανομής. Πολλοί έχουν περάσει ένα μέρος της εξοικονόμησης χρημάτων και στους καταναλωτές, ώστε να διατηρήσουν την ανταγωνιστικότητά τους. Καθώς οι περισσότεροι καταναλωτές μπορούν να εξυπηρετούνται μόνοι τους στο Διαδίκτυο, το κόστος διανομής μειώνεται. Από την πλευρά των προμηθειών, οι επιχειρήσεις θα αυξάνουν συνεχώς την αγορά προϊόντων από παγκόσμιες ηλεκτρονικές αγορές. Τέλος, οι εφαρμογές παροχής υπηρεσιών (Application Service Providers) επιτρέπουν στους οργανισμούς να «νοικιάζουν» τις ΤΠΕ εφαρμογές που αναπτύσσονται από ειδικούς. Αυτό τους επιτρέπει να μοιράζονται το κόστος ανάπτυξης και συντήρησης τέτοιου είδους λογισμικών. Ως εκ τούτου, οι ΤΠΕ μπορούν να συμβάλλουν στην κερδοφορία μέσω της αύξησης των εσόδων και της μείωσης του κόστους.

4.5.3 Στρατηγική με βάση τις συμπράξεις (enabled partnerships)

Λίγες άλλες βιομηχανίες εξαρτώνται από τις συμπράξεις όσο ο τουρισμός. Οι ΤΠΕ ενδυναμώνουν τη δικτύωση καθώς επίσης βελτιώνουν την αλληλεπίδραση μεταξύ παραγωγής και διανομής, υποστηρίζοντας τις συνεργασίες για την παροχή ευρείας κλίμακας προϊόντων.

Η δημιουργία και η παράδοση των τουριστικών προϊόντων βασίζεται στις εταιρικές σχέσεις μεταξύ διαφόρων επιχειρήσεων, μεταξύ των οποίων: επιχειρήσεων μεταφοράς, διαμονής, τροφοδοσίας, ψυχαγωγίας και πολιτιστικής κληρονομιάς. Έμπιστοι εταίροι μπορούν να προσφέρουν ευέλικτα και ταχεία προϊόντα και υπηρεσίες προστιθέμενης αξίας, αξιοποιώντας την πρόσβαση στις παγκόσμιες αγορές. Αυτές οι συνεργασίες δεν πρέπει απαραίτητα να βρίσκονται κοντά στον καταναλωτή, καθώς τα δίκτυα των ΤΠΕ και τα εργαλεία βοηθούν τις επιχειρήσεις να αναπτύξουν μια εικονική εγγύτητα προς τους καταναλωτές και τις ανάγκες τους.

Η δικτύωση επιτρέπει την εξωτερική ανάθεση κάποιων λειτουργιών σε ειδικούς, ενώ οι υπηρεσίες και τα προϊόντα προστιθέμενης αξίας μπορούν να προέρχονται από αξιόπιστους συνεργάτες. Η διανομή είναι η προφανής λειτουργία που επωφελείται από τις εικονικές επιχειρήσεις. Η παγκοσμιοποίηση του κλάδου απλοποιεί τις πληροφορίες που απαιτούνται για τις τουριστικές συναλλαγές. Οπως η διανομή έχει αλλάξει μέσα από τη διευκόλυνση ανταλλαγής πληροφοριών, έτσι και οι εικονικές επιχειρήσεις επιτρέπουν στις τουριστικές επιχειρήσεις να επεκτείνουν την αλυσίδα αξίας τους και να συμπεριλαμβάνουν πολλά προϊόντα και υπηρεσίες. Επομένως, οι επιχειρήσεις πρέπει να εκτιμήσουν τα οφέλη της συνιδιοκτησίας, και πολλές φορές να συνεργαστούν με επιχειρήσεις που άλλοτε τις θεωρούσαν ανταγωνιστικές.

Οι ΤΠΕ μετασχηματίζουν όλο και περισσότερο τη διανομή σε παγκόσμια κλίμακα, επιτυγχάνεται η πανταχού πρόσβαση σε πληροφορίες, ενώ η αλληλεπίδραση μεταξύ των επιχειρήσεων και των καταναλωτών παρουσιάζουν μεγάλες ευκαιρίες. Ως εκ τούτου, το Διαδίκτυο προωθεί την ανασχεδίαση ολόκληρης της διαδικασίας παραγωγής και παροχής τουριστικών προϊόντων, καθώς και ενισχύει την αλληλεπιδραση μεταξύ εταίρων που μπορούν να σχεδιάσουν εξειδικευμένα προϊόντων και να τα

προωθήσουν προκειμένου να μεγιστοποιηθεί η προστιθέμενη αξία που παρέχεται στους μεμονωμένους καταναλωτές. [80]

[80] D. Buhalis, P. O'Connor (2005)

Ξένη Βιβλιογραφία 4ου κεφαλαίου:

1. Ashari, H., Heidari, M. And Parvaresh, S. (2014). Improving SMTEsâ€ ™Business Performance through Strategic Use of Information Communication Technology: ICT and Tourism Challenges and Opportunities. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*, 4(3).

2. Bauernfeind, U. And Zins, A. (2006). The Perception Of Exploratory Browsing And Trust With Recommender Websites. *Information Technology & Tourism*, 8(2), pp.121-136.

3. Buhalis, D. (1998). Strategic use of information technologies in the tourism industry. *Tourism Management*, 19(5), pp.409-421.

4. Buhalis, D. and Licata, M. (2002). The future eTourism intermediaries. *Tourism Management*, 23(3), pp.207-220.

5. Buhalis, D. and O'Connor, P. (2005). Information Communication Technology Revolutionizing Tourism. *Tourism Recreation Research*, 30(3), pp.7-16.

6. Clemons, E., Hann, I. and Hitt, L. (2002). Price Dispersion and Differentiation in Online Travel: An Empirical Investigation. *Management Science*, 48(4), pp.543-549.

7. Colleman (2008). *X-room offers guests a taste of technology*. [online] Available at: http://www.underview.com [Accessed 5 Apr. 2019].

8. Drèze, X. and Zufryden, F. (2004). Measurement of online visibility and its impact on Internet traffic. *Journal of Interactive Marketing*, 18(1), pp.20-37.

9. Gretzel, U., Yuan, Y. and Fesenmaier, D. (2000). Preparing for the New Economy: Advertising Strategies and Change in Destination Marketing Organizations. *Journal of Travel Research*, 39(2), pp.146-156.

10. Keller, K. and Richey, K. (2003). *Strategic brand management*. Upper Saddle River, N.J.: Pearson Education.

11. Lee, S., Barker, S. and Kandampully, J. (2003). Technology, service quality, and customer loyalty in hotels: Australian managerial perspectives. *Managing Service Quality: An International Journal*, 13(5), pp.423-432.

12. Net, H. (2019). *Hotel Operators Leverage Technology to Reduce Labor Costs, Increase Revenue, Drive Occupancy; ROI Quantified*. [online] Hospitality Net. Available at: https://www.hospitalitynet.org/news/4016229.html [Accessed 5 Apr. 2019].

13. Porter, M. (2001). Strategy and the Internet. *Harvard Business Review*, 79(3), pp.63-78.

14. Smithson, S., Devece, C. and Lapiedra, R. (2011). Online visibility as a source of competitive advantage for small- and medium-sized tourism accommodation enterprises. *The Service Industries Journal*, 31(10), pp.1573-1587.

15. Wong, J. and Law, R. (2005). Analysing the intention to purchase on hotel websites: a study of travellers to Hong Kong. *International Journal of Hospitality Management*, 24(3), pp.311-329.

Κεφάλαιο 5ο

Μελέτη περίπτωσης: Four Seasons Hotels and Resorts

5.1 Παρουσίαση της εταιρείας Four Seasons

Η Four Seasons Hotels Inc. είναι μία από τις κορυφαίες ξενοδοχειακές εταιρείες διαχείρισης ξενοδοχείων παγκοσμίως που ειδικεύονται σε πολυτελή ξενοδοχεία και θέρετρα. Η εταιρεία διαχειρίζεται πάνω από 40 ξενοδοχεία και θέρετρα στη Βόρεια Αμερική, στην Ευρώπη, στην Ασία, στη Μέση Ανατολή, στην Αυστραλία και στην Καραϊβική, με επιπλέον περίπου 20 ακόμα υπό κατασκευή από το 1998. Η εταιρεία διαθέτει δικά της ξενοδοχεία, κυρίως με την επωνυμία Four Seasons και Regent, καθώς και μερικά άλλα, συμπεριλαμβανομένου του Ritz-Carlton στο Σικάγο και του Pierre στη Νέα Υόρκη. Περίπου τα μισά κέρδη της εταιρείας προέρχονται από τις προμήθειες διαχείρισης και τα άλλα μισά άμεσα από τα ακίνητα που έχει στην ιδιοκτησία της.[81]

Όταν ο Isadore (Issy) Sharp, ως νέος αρχιτέκτονας, έχτισε το πρώτο ξενοδοχείο με τον πατέρα του, κατασκευαστή, Max Sharp σίγουρα δεν είχε φανταστεί τον ξενοδοχειακό κολοσσό που θα δημιουργούσε στη συνέχεια. Μέσα σε μια δεκαετία ωστόσο (1961-1970) άνοιξε τρία ξενοδοχεία Four Seasons δίνοντας προτεραιότητα στη δημιουργία ενός νέου είδους καταλυμάτων προσανατολισμένο στον επισκέπτη. Η δεκαετία του ‘70 ξεκίνησε με μια καθοριστική στιγμή -το άνοιγμα ενός ξενοδοχείου στο Λονδίνο της Αγγλίας. Αυτό το ξενοδοχείο έθεσε τον τόνο για τη μελλοντική κατεύθυνση της εταιρείας και πρωτοστάτησε σε πολλές από τις υπηρεσίες της Four Seasons για τις οποίες είναι γνωστή σήμερα. Μέσα σε λίγα χρόνια, το χαρτοφυλάκιο της εταιρείας περιελάμβανε επίσης 10 ξενοδοχεία σε ολόκληρο τον Καναδά και τα πρώτα συμβόλαια διαχείρισης των ΗΠΑ στο Σαν Φρανσίσκο και το Σικάγο.

Μέχρι το τέλος της δεκαετίας, η Four Seasons είχε εισέλθει στην αμερικανική αγορά με το δικό της εμπορικό σήμα στην Ουάσιγκτον, DC. Στη δεκαετία του '80 άνοιξε ξενοδοχεία σε δώδεκα πόλεις των ΗΠΑ, όπως η Φιλαδέλφεια, η Βοστώνη, το Ντάλας, το Λος Άντζελες και το Σικάγο. Το Four Seasons ως ξεχωριστό εμπορικό σήμα άρχισε να αναδύεται. Η εταιρεία άρχισε να μεταμορφώνεται από ιδιοκτήτρια ξενοδοχείων σε εταιρεία διαχείρισης ξενοδοχείων. Η φήμη του Four Seasons ως αρχηγός της βορειοαμερικανικής φιλοξενίας ήταν εδραιωμένη από την αρχή της δεκαετίας του ’90. Προβλέποντας τη ζήτηση της νέας γενιάς για εμπειρίες αναψυχής -προσφέροντας εξαιρετικές υπηρεσίες και

[81] https://www.referenceforbusiness.com/history2/55/Four-Seasons-Hotels-Inc.html

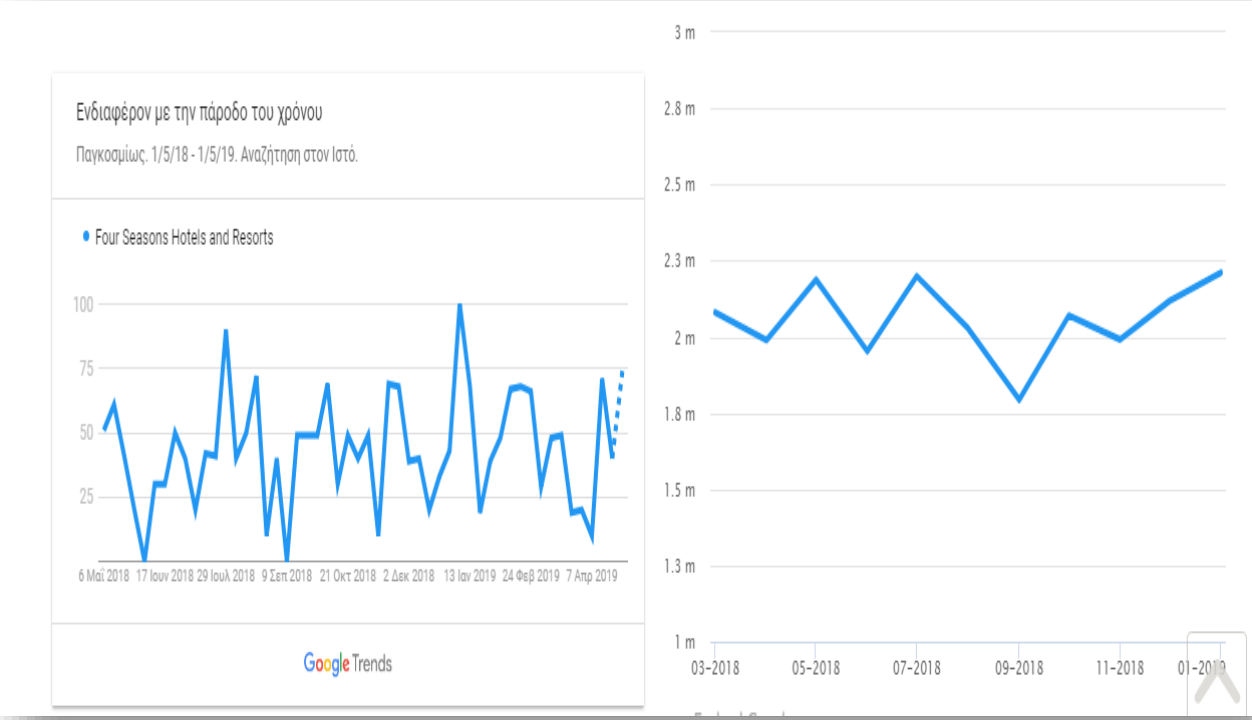
εγκαταστάσεις σε εξωτικούς προορισμούς- η εταιρεία εστίασε στην επέκταση του χαρτοφυλακίου θέρετρων της καθ' όλη τη διάρκεια του 1990.

Καθώς διέσχιζε την πέμπτη δεκαετία της, η Four Seasons συνέχισε να αναπτύσσεται -τόσο σε μέγεθος όσο και σε αναγνώριση- σε όλο τον κόσμο. Η εταιρεία καλωσόρισε τώρα τους επισκέπτες σε 50 ακίνητα, σε κάθε ήπειρο εκτός της Ανταρκτικής. Η εταιρεία που εισέρχεται στην έκτη δεκαετία της, έχει επικεντρώσει την προσοχή της στην παγκόσμια επέκταση -με τον συνολικό αριθμό των ξενοδοχείων να φτάνουν τα 100 το 2015. Εξίσου σημαντική είναι η έμφαση της εταιρείας στη δημιουργικότητα και την καινοτομία, ενισχύοντας την ηγετική της θέση στα πολυτελή ταξίδια. [82]Στον πίνακα 5.1 παρουσιάζονται τα ξενοδοχεία και θέρετρα που βρίσκονται υπό την διαχείρηση της εταιρείας Four Seasons ανά τον κόσμο. Επιπλέον στο διαγραμμα 5.1 παρουσιάζεται αριστερά η δημοτικότητα του Four Seasons σύμφωνα με την αναζήτησή του στο Διαδίκτυο και δεξιά η κίνηση της ιστοσελίδας του Four Seasons για την περίοδο 2018-2019, ενώ στον πίνακα 5.1 παρουσιάζονται τα ξενοδοχεία και τα θέρετρα του Four Seasons σε ολόκληρο τον κόσμο

Πίνακας 5.1 : Ξενοδοχεία και θέρετρα του Four Seasons

Πηγή: www.fourseasons.com

[82] https://www.fourseasons.com/about_four_seasons/four_seasons_history./



Διάγραμμα 5.1 : Δημοτικότητα Four Seasons στο Διαδίκτυο

Πηγή: Google Trends

5.1.1 Αποστολή Four Seasons Hotels and Resorts

Το Four Seasons Hotels and Resorts ειδικεύεται στη λειτουργία του στον κλάδο της φιλοξενίας με τη φιλοδοξία να προσφέρει στους πελάτες του υψηλής ποιότητας υπηρεσίες. Κατά την ίδρυση του πρώτου ξενοδοχείου Four Seasons, ο Isadore Sharp οραματίστηκε την εταιρεία ως ένας τόπο όπου όλοι οι φιλοξενούμενοι θα αντιμετωπίζονται με προσωπική φροντίδα. Η εταιρεία επαναπροσδιορίζει την έννοια της πολυτελούς ταξιδιωτικής εμπειρίας, η οποία δεν περιορίζεται στη διαβίωση στα πιο όμορφα σχεδιασμένα δωμάτια του ξενοδοχείου, αλλά επεκτείνεται και στη παροχή των πιο υψηλών υπηρεσιών. Το Four Seasons Hotels and Resorts προσπαθεί να γίνει η κορυφαία μάρκα καταλυμάτων πολυτελείας στον κόσμο. Η εταιρεία δήλωσε ότι η αποστολή της ως καταλύματα πολυτελείας, στοχεύει σε επαγγελματίες και επισκέπτες υψηλού εισοδήματος. Δεδομένου ότι κύριος στόχος της εταιρείας είναι η ποιότητα των υπηρεσιών της, μπορεί να εξασφαλίσει ένα σταθερό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, καθώς ένα άυλο περιουσιακό στοιχείο (καταλύματα) είναι πιο δύσκολο για τις νεοεισερχόμενες εταιρείες να μιμηθούν.

5.1.2 Στρατηγικές της Four Seasons για την εδραίωσή της σε παγκόσμιο επίπεδο

Οι πρώτες εγκαταστάσεις της Four Seasons στο εξωτερικό ήταν στο Λονδίνο της Αγγλίας παρά τις αμφιβολίες των βρετανών συνεργατών της, λόγω της εξαιρετικά ανταγωνιστικής και κορεσμένης αγοράς της τουριστικής βιομηχανίας στο Λονδίνο. Με τη φιλοσοφία του Isadore Sharp να προσφέρει βασιλικές παροχές ακόμα και στους απλούς ανθρώπους, το Four Seasons μπορούσε να ανταγωνιστεί στο Λονδίνο, ακόμη και με δημοφιλή τοπικά ονόματα όπως ο Savoy, και έτσι κέρδισε το βραβείο του "Hotel of the Year" (Four Seasons History, 2017) . Μετά από περισσότερα από 50 χρόνια ανάπτυξης, τα Four Seasons Hotels έχουν βγεί έξω από τον Καναδά και λειτουργούν σε 43 χώρες και στις πέντε ηπείρους. Για να εισέλθει σε μια νέα αγορά και να διατηρήσει το ανταγωνιστικό της πλεονέκτημα, η εταιρεία εφαρμόζει τρεις κύριες στρατηγικές:

- **Καινοτομία**: Για τις εταιρείες που υιοθετούν πρώιμα τη διεθνοποίηση, η τεχνολογική ανταγωνιστικότητα, η καινοτομία, οι δραστηριότητες έρευνας και ανάπτυξης, η μοναδική παροχή προϊόντων και η μεταφορά τεχνογνωσίας συσχετίζονται σε μεγάλο βαθμό με τη διεθνή τους επιτυχία. Ως εκ τούτου, δεν προκαλεί έκπληξη το γεγονός ότι οι δυνατότητες των Four Seasons Hotels να στην καινοτομία, βοηθούν να ευδοκιμήσουν όταν διεισδύσουν σε μια νέα αγορά. Για παράδειγμα, μετά την αρχική της επιτυχία στην αμερικανική αγορά, για να εξυπηρετήσει τις επικερδείς αλλά απαιτητικές αμερικανικές αγορές, οι διαχειριστές της Four Seasons αποφάσισαν να προσφέρουν περισσότερα καινοτόμα προϊόντα στους Αμερικανούς πελάτες, όπως η προώθηση ενός ξενοδοχείου με spa πλήρους εξυπηρέτησης, πρώτο για το Four Seasons αλλά και για ολόκληρη την τουριστική βιομηχανία.
- **Εξυπηρέτηση Πελατών**: Ακόμα και όταν έγινε παγκόσμια, η Four Seasons συνεχίζει να δεσμεύεται για τις βασικές αρχές της που υπογραμμίζουν την αφοσίωσή της στην υπεροχή της υπηρεσίας. Σύμφωνα με τον Talbot (2006), τα τελευταία χρόνια, με την πρόοδο της τεχνολογίας, απομακρύνθηκαν διάφορα εμπόδια και μειώθηκαν οι διαφοροποιήσεις. Καθώς οι πελάτες εκτιμούν όλο και περισσότερο τον χρόνο τους και προτιμούν την εμπειρία απέναντι σε απτά υλικά, η υπηρεσία διαδραματίζει έναν σημαντικό ρόλο στην επιλογή του ταξιδιώτη. Το προσωπικό του Four Seasons Hotel καθοδηγείται να δίνει πολλά παρπαπάνω από την τυπική εξυπηρετήση στους επισκέπτες της. Σε ένα ακραίο παράδειγμα, μετά από ένα τσουνάμι που κατέστρεψε ένα σημαντικό μέρος του Resort Four Seasons Kuda Huraa στις Μαλδίβες το Δεκέμβριο του 2004, το προσωπικό του ξενοδοχείου ρίσκαρε και τη ζωή του για να σώσει τους φιλοξενούμενους του ξενοδοχείου. Πολλοί επισκέπτες αργότερα απέδωσαν την επιβίωσή τους στην άμεση, γενναιόδωρη και θαρραλέα ανταπόκριση του προσωπικού του ξενοδοχείου ενόψει της δυσκολίας.
- **Υιοθέτηση κουλτούρας**: Παράλληλα με τις βασικές αξίες και τις αρχές, οι διαχειριστές του Four Seasons Hotel εκτιμούσαν επίσης την κουλτούρα της περιοχής στην οποία βρίσκονται τα ξενοδοχεία τους. Για παράδειγμα, κατά τη διαχείριση των ξενοδοχείων Four Seasons στο Παρίσι της Γαλλίας, μια πόλη γνωστή για την ξεχωριστή, ακραία και ισχυρή κουλτούρα της, τα στελέχη του ξενοδοχείου της Four Seasons διατήρησαν με σιγουριά ορισμένα στοιχεία των οργανωτικών αξιών της εταιρείας, εφαρμόζοντας ελαστικά κάποιες αλλαγές στους κώδικες συμπεριφοράς των εργαζομένων, τις πρακτικές των διαχειριστών, τις νέες απαιτήσεις πρόσληψης και τις

προσεγγίσεις στα μέσα ενημέρωσης . Για το σκοπό αυτό η εταιρεία εξασφάλισε ότι οι ανώτεροι διευθυντές είχαν μεγάλη εμπειρία στην εργασία τους στο πλαίσιο της παγκοσμιοποίησης και ήταν εξοικειωμένοι με ποικίλλα πολιτιστικά πρότυπα και προσδοκίες.

5.2 Η χρήση καινοτομιών ΤΠΕ στα ξενοδοχεία Four Seasons

5.2.1 Καινοτομίες ασύρματης σύνδεσης για τους business travelers

Η Four Seasons παρέχει δωρεάν σύνδεση Wi-Fi σε όλα τα αυτοκίνητά και τις λιμουζίνες της, σε όλες τις τοποθεσίες Four Seasons, σε όλο τον κόσμο.Τα αυτοκίνητα μπορούν επίσης να εξοπλιστούν με iPads που προσφέρουν πληροφορίες για το ξενοδοχείο, όπως μενού για φαγητό και spa και συσκευή φόρτισης πολλαπλών συσκευών. *"Η Four Seasons ανέκαθεν ανταποκριμόταν στις ανάγκες των business travellers"*, λέει ο Chris Hunsberger, αντιπρόεδρος της εταιρείας, *"Όπως τα ξενοδοχεία μας ήταν πάντα σαν ένα σπίτι μακριά από το σπίτι, έτσι και για τους επαγγελματίες ταξιδιώτες, είναι ένα γραφείο μακριά από το γραφείο. Καθώς συνεχίζουμε να εισάγουμε νέες καινοτομίες, προσπαθούμε να προσεγγίσουμε την εξυπηρέτηση πέρα από το ίδιο το ξενοδοχείο και στα αυτοκίνητα και λιμουζίνες μας, βοηθώντας τους πελάτες μας να μεγιστοποιήσουν την παραγωγικότητα τους από τη στιγμή που φεύγουν από το αεροδρόμιο - και ακόμα κι όταν μετακινούνται γύρω από την πόλη"*.

Σε ένα νέο καινοτόμο πιλοτικό πρόγραμμα, το Four Seasons Hotel Los Angeles στο Beverly Hills προσφέρει πλέον ένα πολυτελές φορτηγό Mercedes με χωριτικότητα οκτώ επιβατών, εξοπλισμένο με δύο οθόνες πλάσματος, ηλεκτρικές πρίζες και απεριόριστο Wi-Fi, επιτρέποντας στις ομάδες να πραγματοποιούν συναντήσεις εν κινήσει. Αρχικά αναπτύχθηκε για ομάδες που πραγματοποιούν οδικές εκθέσεις γύρω από την πόλη, το φορτηγάκι όμως αποδεικνύεται δημοφιλές και με άλλους επαγγελματίες ταξιδιώτες. *“Είτε ενημερώνει την ομάδα πριν από μια μεγάλη συνάντηση είτε κάνει αλλαγές της τελευταίας στιγμής σε μια παρουσίαση, αυτό το πρόγραμμα επιτρέπει στους επαγγελματίες ταξιδιώτες να χρησιμοποιούν το χρόνο τους με τρόπο που δεν ήταν δυνατόν μέχρι τώρα”* σημειώνει ο Hunsberger .

Επιπλέον καινοτομίες έχει εισαγάγει η Four Seasons για την εξυπηρέτη των business travellers:

- **Δωρεάν βασική υπηρεσία Διαδικτύου στο δωμάτιο:** Μόλις εγκατασταθούν στο ξενοδοχείο τους, όλοι οι επισκέπτες του Four Seasons θα βρουν ότι η βασική υπηρεσία Wi-Fi είναι δωρεάν στο δωμάτιό τους σε όλες σχεδόν τις τοποθεσίες.*"Για όσους απαιτούν βελτιωμένο εύρος ζώνης, επενδύουμε πάνω σε αυτό για να διασφαλίσουμε ότι οι επισκέπτες μας έχουν πρόσβαση σε αυτό που χρειάζονται"*, λέει ο Hunsberger.
- **Skype check-in από το αυτοκίνητο:** Οι επισκέπτες καθ 'οδόν προς το ξενοδοχείο Four Seasons, μεταξύ άλλων, μπορούν πλέον να συνδεθούν ζωντανά με το προσωπικό του Four Seasons για να κάνουν check-in, να κάνουν κράτηση στα εστιατόρια και spa και να κάνουν την παραγγελία τους στην υπηρεσία δωματίου, εξοικονομώντας χρόνο, πράγμα πολύ βασικό για τους επαγγελματίες

ταξιδιώτες. *"Όταν έρχεται ο φιλοξενούμενος, το ίδιο μέλος του προσωπικού που μίλησε στο Skype απλώς τους δίνει το κλειδί του δωματίου τους και φεύγει",* λέει ο Hunsberger.

- **Σύνδεση στο δωμάτιο:** Εκτός από το δωρεάν Wi-Fi, το Four Seasons είναι σε θέση να εξασφαλίσει ότι κάθε δωμάτιο και σουίτα σε κάθε ξενοδοχείο και θέρετρο διαθέτει τουλάχιστον δύο ηλεκτρικές πρίζες από το γραφείο και άλλες δύο δίπλα στον κομοδίνο, με τους παγκόσμιους αντάπτορες ώστε να είναι συμβατοί με τις πολλαπλές συσκευές με τις οποίες ταξιδεύουν οι άνθρωποι με σήμερα.

  Στο Four Seasons Hotel Doha, μια μοναδική εφαρμογή iPad συνδέει τους επισκέπτες με ένα θυρωρό (concierge) του ξενοδοχείου ζωντανά μέσω τεχνολογίας Bluetooth με το πάτημα ενός κουμπιού. Στο Four Seasons Resort Jackson Hole, οι ξεναγοί περιήγησης στην άγρια φύση χρησιμοποιούν ένα iPad για να παρουσιάσουν χάρτες και φωτογραφίες, καθώς και φωτογραφίες που οι επισκέπτες μπορούν να βγάλουν και να πάρουν στο σπίτι ως αναμνηστικά.Στο Four Seasons Hotel Los Angeles και στο Four Seasons Hotel Toronto, τα iPads είναι επίσης διαθέσιμα σε κάθε δωμάτιο, προσφέροντας μια απλοποιημένη προσέγγιση για την πρόσβαση στις ξενοδοχειακές υπηρεσίες. Οι επισκέπτες μπορούν επίσης να χρησιμοποιούν τις δικές τους συνδέσεις για να έχουν πρόσβαση στις υπηρεσίες του ξενοδοχείου.[83]

5.2.2 Four Seasons chat services

Ενώ τα chatbots (εφαρμογές που «συνομιλούν» online με χρήστες, μέσω αποστολής αυτοματοποιημένων μηνυμάτων) έχουν γίνει δημοφιλή τα τελευταία χρόνια, όταν πρόκειται για την αυτοματοποίηση των υπηρεσιών του επισκέπτη, συμπεριλαμβανομένων των απαντήσεων σε ερωτήσεις πελατών, το Four Seasons Hotels and Resorts ξεκίνησε την πολυκαναλική πλατφόρμα ανταλλαγής μηνυμάτων το 2017 χωρίς τη χρήση chatbots. Η υπηρεσία συνεχίζει να τροφοδοτείται από ανθρώπους, χωρίς τη βοήθεια της τεχνητής νοημοσύνης και της μηχανικής μάθησης. Αυτό δεν σημαίνει ότι το Four Seasons δεν χρησιμοποιεί καινοτόμες τεχνολογίες. Για αρχάριους, η πλατφόρμα ανταλλαγής μηνυμάτων μεταφράζει παραπάνω από 100 γλώσσες σε πραγματικό χρόνο, επιτρέποντας χρόνους ανταπόκρισης που υπολογίζονται κατά μέσο όρο σε 90 δευτερόλεπτα ή λιγότερο. Η υπηρεσία αυτή τη στιγμή διατίθεται σε 106 ξενοδοχεία και θέρετρα της Four Seasons και στο Four Seasons Private Jet και σύντομα θα είναι διαθέσιμη σε πολλά άλλα, δεδομένου ότι το Four Seasons έχει σήμερα περισσότερα από 50 έργα υπό σχεδιασμό ή ανάπτυξη.

Το 2017, η Four Seasons πραγματοποίησε ένα πιλοτικό πρόγραμμα της υπηρεσίας συνομιλίας σε 30 ξενοδοχεία και διαπίστωσε ότι οι μισοί από τους καλεσμένους της το χρησιμοποίησαν, κατά μέσο όρο πάνω από έξι φορές κατά τη διάρκεια μιας διαμονής. Σήμερα οι επισκέπτες σε περισσότερα από εκατό ξενοδοχεία μπορούν να χρησιμοποιήσουν το Four Seasons Chat για οποιαδήποτε ερώτηση ή υπηρεσία,

[83] https://www.hotelnewsresource.com/article66172.html

συμπεριλαμβανομένων αιτήσεων για προτάσεις εστιατορίων και κρατήσεων, παραγγελιών σε υπηρεσία δωματίου, κάνοντας ή τροποποιώντας κρατήσεις γκολφ ή spa, για ψώνια γύρω από το ξενοδοχείο, την ειδοποίηση για την καθυστέρηση της άφιξης των επισκεπτών, την παραγγελία ποτών δίπλα στην πισίνα και την παραγγελία ιδιωτικού τζετ.

Η Four Seasons επέκτεινε πρόσφατα την υπηρεσία των πολλαπλών καναλιών chat με την προσθήκη της WhatsApp, της πιο δημοφιλούς πλατφόρμας ανταλλαγής μηνυμάτων στον κόσμο. Από την έναρξη λειτουργίας, το Four Seasons Chat έχει ανταλλάξει περισσότερα από 3,5 εκατομμύρια μηνύματα, επιτρέποντας στους επισκέπτες να επικοινωνούν με το προσωπικό του ξενοδοχείου σε πραγματικό χρόνο, για κάθε ανάγκη, δημιουργώντας περισσότερες ευκαιρίες για να προσαρμόσουν στις ανάγκες τους την ταξιδιωτική εμπειρία.

Χρησιμοποιώντας το Four Seasons Chat, οι επισκέπτες μπορούν να στέλνουν και να λαμβάνουν άμεσα μηνύματα με το προσωπικό του ξενοδοχείου πριν, καθ 'όλη τη διάρκεια και μετά τη διαμονή τους μέσω εννέα διαφορετικών καναλιών επικοινωνίας. Εκτός από το WhatsApp, οι επισκέπτες μπορούν να χρησιμοποιήσουν την εφαρμογή Four Seasons, το Facebook Messenger, το WeChat, το Kakao Talk, το LINE, το Business Chat της Apple και το SMS.

5.2.3 Four Seasons App (εφαρμογή)

Το Four Seasons προσφέρει στους επισκέπτες την ευκαιρία να προσαρμόσουν τη διαμονή τους εν κινήσει με μια νέα, πολυλειτουργική, παγκόσμια εφαρμογή η οποία διαθέτει πλούσιο περιεχόμενο. Με λίγες μόνο κινήσεις, οι ταξιδιώτες μπορούν να έχουν πρόσβαση σε ένα ευρύ φάσμα υπηρεσιών και προσωπικών επιλογών.*"Με αυτή την καινοτόμα εφαρμογή, η Four Seasons συνεχίζει να βελτιώνει την εμπειρία του επισκέπτη, θέτοντας το πρότυπο στην παροχή πολυτελών ψηφιακών υπηρεσιών"*, δήλωσε ο Allen Smith, Πρόεδρος και Διευθύνων Σύμβουλος,της Four Seasons Hotels and Resorts. *"Αναπτύχθηκε με γνώμονα τον επισκέπτη και με εκτεταμένες δοκιμές, ώστε να είναι φιλικό προς το χρήστη και πλούσιο σε χαρακτηριστικά, διαθέτοντας τις υπηρεσίες που μας έχουν πει οι πελάτες που ότι θέλουν περισσότερο, όπως το εύκολο check in και check out".*

Η εφαρμογή περιλαμβάνει:

- Δυνατότητα κράτησης και διαχείρισης κρατήσεων σε πολλαπλές τοποθεσίες ταυτόχρονα
- Αποτελεσματικό check-in και check-out χωρίς αναμονή, συμπεριλαμβανομένης της δυνατότητας κράτησης αποσκευών και μεταφοράς από και προς το αεροδρόμιο
- Επιλογές για τη προσαρμογή της διαμονής βάσει ειδικών αιτημάτων, όπως τα επιπλέον μαξιλάρια, είδη προσωπικής υγιεινής ή παιδικά παιχνίδια
- Προτάσεις από ντόπιους για εξερεύνηση προορισμών, εστιατόρια, πολιτιστικά αξιοθέατα και πολλά άλλα, καθώς και εκατοντάδες συστάσεις από έμπειρους concierges του Four Seasons
- Η ενσωματωμένη υπηρεσία γεωγραφικού εντοπισμού προσφέρει χρήσιμους χάρτες στη γλώσσα του επισκέπτη με καταμέτρηση χρόνου / απόστασης, ώστε να μπορεί ο επισκέπτης να προγραμματίσει το φαγητό, τα αξιοθέατα και τις εμπορικές δραστηριότητες

Η εσωτερική κατάρτιση ήταν κρίσιμη, σύμφωνα με την εταιρεία. Η εφαρμογή απαιτεί τη συνεργασία των εσωτερικών τμημάτων και η εταιρεία ανέπτυξε νέο λογισμικό ροής εργασιών και άλλα εσωτερικά συστήματα για να εξασφαλίσει μια απόλυτα απλή εμπειρία στους επισκέπτες, επιτρέποντάς τους να επιλέξουν πότε και πώς αλληλεπιδρούν με τους υπαλλήλους. Κάθε ξενοδοχείο θα συνεχίσει να ενισχύει το τοπικό τους τμήμα συστάσεων ώστε να αντικατοπτρίζει τις πιο πρόσφατες συμβουλές και να μην χάνεται. Τους επόμενους μήνες, η εφαρμογή θα κυκλοφορήσει και στην κινέζικη γλώσσα και μια ειδική έκδοση προσαρμοσμένη στις προτιμήσεις των κινέζων ταξιδιωτών θα εκδοθεί μέχρι το τέλος του έτους. Το Four Seasons προσδοκεί να παρέχει την εφαρμογή και σε άλλες γλώσσες μελλοντικά, ξεκινώντας με τα αραβικά. Η εφαρμογή συνδέει οποιονδήποτε, όπου και να βρίσκεται με οποιοδήποτε ξενοδοχείο Four Seasons σε όλο τον κόσμο, απλά κατεβάζοντας την εφαρμογή από το Google Play, το iTunes Store της Apple ή το Amazon App Store σε οποιαδήποτε κινητή συσκευή.

5.3 Ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα

Όπως όλοι οι επαγγελματίες φιλοξενίας θα συμφωνούσαν, η ξενοδοχειακή βιομηχανία ήταν πάντα εξαιρετικά ανταγωνιστική. Αυτός είναι ο λόγος για τον οποίο η χρήση των ΤΠΕ είναι απαραίτητη για τον ξενοδοχειακό κλάδο. Οι επιχειρήσεις που δεν μπορούν να προσαρμοστούν γρήγορα στις νέες τεχνολογικές αλλαγές αντιμετωπίζουν τον κίνδυνο να βγούν εκτός ανταγωνισμού. Οι νέες τεχνολογίες μπορούν να βοηθήσουν τα ξενοδοχεία και τις ταξιδιωτικές εταιρείες να προσθέσουν αξία στις εμπειρίες των επισκεπτών τους και αυτή η ευκαιρία πρέπει να εκμεταλλευτεί.

Αλλά τα πλεονεκτήματα της τεχνολογίας για τη βιομηχανία ξενοδοχείων δεν περιορίζονται μόνο στην εμπειρία του επισκέπτη. Η τεχνολογία μπορεί επίσης να βελτιώσει την επιχειρησιακή αποδοτικότητα και να βοηθήσει τη διαχείριση των ξενοδοχείων, καθώς επίσης και να μειώσει το κόστος αντικαθιστώντας την ανθρώπινη εργασία. Επιπλέον, θα βελτιώσει την εξυπηρέτηση των πελατών, διευκολύνοντας την ομαλή εξυπηρέτηση του προσωπικού και την επικοινωνία. Σήμερα, ο μέσος όρος φιλοξενουμένων σε ένα ξενοδοχείο μεταφέρει τουλάχιστον τρεις κινητές συσκευές. Χρησιμοποιούνται για τη γρήγορη λήψη πληροφοριών, την επίτευξη οποιαδήποτε ανάγκης με ένα κλικ και την ανταλλαγή νέων εμπειριών και καινοτομιών. Όλοι αυτοί οι παράγοντες δείχνουν ότι η κινητή τεχνολογία είναι ένας από τους πιο σημαντικούς τεχνολογικούς τομείς για τις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις στον οποίο πρέπει να βελτιώσουν τις υπηρεσίες τους.

Παρακάτω παρατίθονται τα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα της αλύσιδας Four Seasons, τα οποία προέκυψαν από την χρήση των ΤΠΕ στα ξενοδοχεία και τα θέρετρα :

- Μείωση κόστους: Με την εφαρμογή των check-in μέσω κινητών τηλεφώνων η Four Seaosns παρέχει μια ομαλή εκκίνηση για μια θετική εμπειρία των επισκεπτών της και επίσης μειώνει την ανάγκη για μεγάλο αριθμό προσωπικού στη ρεσεψιόν του ξενοδοχείου. Ως αποτέλεσμα, το προσωπικό του ξενοδοχείου μπορεί να διανείμει καλύτερα τους πόρους του και να αφιερώσει το χρόνο του για την παροχή πιο εξατομικευμένων υπηρεσιών. Επιπλέον, η παροχή κινητού check-in στους καλεσμένους τους ενθαρρύνει να κατεβάσουν την εφαρμογή της ιδιοκτησίας

(four seasons app). Αυτό επιτρέπει στα ξενοδοχεία να επικοινωνούν με τους επισκέπτες πριν, κατά τη διάρκεια και μετά την παραμονή τους, καθώς και να προωθούν και να προωθούν προϊόντα και υπηρεσίες.

- Νεα οπτική γωνία: Είναι απαραίτητο μια ξενοδοχειακή επιχείρηση να βλέπει ένα επιχειρηματικό πρόβλημα μέσα από τα μάτια των πελατών της. Αυτό οφείλεται στο γεγονός ότι οι πελάτες είναι οι πιο σημαντικοί άνθρωποι σε μια ξενοδοχειακή επιχείρηση, γιατί χωρίς αυτούς δεν θα υπάρχει επιχείρηση. Γι 'αυτό και η Four Seasons έχει σχαδιάσει με τέτοιο τρόπο το πληροφοφριακό της σύστημα ώστε να μπορεί να βλέπει την άποψη για τα ξενοδοχεία της από τη οπτική πλευρά των πελατών της κι έτσι μπορεί να ενισχύει την εμπειρία τους. Με αυτόν τον τρόπο οι πελάτες της ειναι περισσότερο ικανοποιημένοι από τις υπηρεσίες του ξενοδοχείου.
- Δημιουργία νέων επιχεισηματικών σχεδίων: Η εφαρμογή των ΤΠΕ μπορεί να συμβάλει στη δημιουργία νέων επιχειρηματικών τομέων. Μπορεί να καταστήσει εφικτές επιχειρηματικές στρατηγικές επέκτασης που ήταν φαινομενικά αδύνατες στο παρελθόν. Μπορεί επίσης να δημιουργήσει νέες επιχειρήσεις. Με αυτό τον τρόπο η Four Seasons έχει καταφέρει να εδραιωθεί και στις 5 ηπείρους με μεγάλα μερίδια αγοράς στον τομέα των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων πολυτελείας.
- Ενδυνάμωση της διαφοροποίησης: Οι ΤΠΕ μπορούν επίσης να ενδυναμώσουν την διαφοροποίηση των υπηρεσιών μιας ξενοδοχειακής επιχειρήσης μέσω της προσαρμογής της υπηρεσίας. Αυτό διαφοροποιεί περαιτέρω μια επιχείρηση και τα προϊόντα της από αυτό που έχουν οι ανταγωνιστές της. Για παράδειγμα η Four Seasons με την εφαρμογή της κατάφερε να διαφοποιηθέι από τους ανταγωνιστές της και να προτιμάται από τους πελάτες των ξενοδοχείων πολυτελείας.

4.4 Ανακεφαλαίωση

Η εξέλιξη των ΤΠΕ έχει είναι καίριος παράγοντας σην οικονομία μας. Καμία εταιρεία δεν μπορεί να αποφύγει τις επιδράσεις τους. Οι δραματικές μειώσεις στο κόστος απόκτησης, επεξεργασίας και μετάδοσης πληροφοριών αλλάζουν τον τρόπο που δραστηριοποιούμαστε στον τουριστικό κλάδο. Τα περισσότερα διευθυντικά στελέχη γνωρίζουν τις επιδράσεις της εξέλιξης αυτής και λίγοι αμφισβητούν τη σημασία της. Καθώς βλέπουν τους ανταγωνιστές τους να χρησιμοποιούν πληροφορίες για ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, τα στελέχη αυτά αναγνωρίζουν την ανάγκη άμεσης συμμετοχής στη διαχείριση της νέας τεχνολογίας. Ενόψει της ταχείας αλλαγής, ωστόσο, δεν ξέρουν πώς.

Σήμερα, η τεχνολογία της πληροφορίας πρέπει να σχεδιαστεί ευρέως για να συμπεριλάβει τις πληροφορίες που παράγουν και χρησιμοποιούν οι επιχειρήσεις, καθώς και ένα ευρύ φάσμα ολοένα και πιο συγκλινουσών και συνδεδεμένων τεχνολογιών που επεξεργάζονται τις πληροφορίες. Εκτός από τους υπολογιστές, λοιπόν, εμπλέκονται εξοπλισμός αναγνώρισης δεδομένων, τεχνολογίες επικοινωνιών, και άλλο υλικό και υπηρεσίες.

Η επανάσταση των πληροφοριών επηρεάζει τον ανταγωνισμό με τρεις βασικούς τρόπους:

- Αλλάζει τη δομή της τουριστικής βιομηχανίας και, με τον τρόπο αυτό, μεταβάλλει τους κανόνες ανταγωνισμού.
- Δημιουργεί ανταγωνιστικό πλεονέκτημα δίνοντας στις εταιρείες νέους τρόπους να ξεπεράσουν τους ανταγωνιστές τους.
- Αναπαράγει ολόκληρες νέες επιχειρήσεις, συχνά μέσα από τις υφιστάμενες επιχειρήσεις μιας επιχείρησης.

Επομένως οι ΤΠΕ επηρεάζουν τη στρατηγική διαχείριση και την εμπορία σύγχρονων οργανισμών, μεταμορφώνοντας τις "καλύτερες" επιχειρηματικές πρακτικές παγκοσμίως. Οι ΤΠΕ μετασχηματίζουν τη στρατηγική θέση των οργανισμών μεταβάλλοντας την αποδοτικότητά τους, τη διαφοροποίηση και το λειτουργικό κόστος. Συγκεκριμένα, οι ΤΠΕ τόνωσαν ριζικές αλλαγές στη λειτουργία και τη διανομή της τουριστικής βιομηχανίας. Ίσως το πιο εμφανές παράδειγμα στον τουρισμό είναι ο ανασχεδιασμός της διαδικασίας κράτησης, η οποία σταδιακά εξορθολογίζεται και επιτρέπει τόσο στους καταναλωτές όσο και στον κλάδο να εξοικονομούν σημαντικό χρόνο για τον εντοπισμό, την κράτηση και την αγορά τουριστικών προϊόντων. Πλέον οι τουρίστες μπορούν να περιηγηθούν μέσω του Διαδικτύου και να εντοπίσουν μια πλούσια ποικιλία προσφορών ώστε να καταστούν οι ταξιδιωτικές επιλογές κατάλληλες για τις προσωπικές τους απαιτήσεις. Η εστίαση, επομένως, μετατοπίζεται προς τα ατομικά ταξίδια και τα δυναμικά πακέτα, με στόχο μικρά τμήματα της αγοράς. Απαιτείται επίσης στενότερη συνεργασία σε ολόκληρη την τουριστική βιομηχανία, καθώς και σε κάποιο βαθμό την τυποποίηση και τη διασύνδεση. Αυτό θα βελτιώσει την εξυπηρέτηση, ενώ θα επιτρέψει στις οργανώσεις του τουρισμού να διαχειριστούν την ανταγωνιστικότητά τους στο πλαίσιο των νέων τάσεων του περιβάλλοντος που επιβάλλονται από τις σύγχρονες εξελίξεις, όπως η απορρύθμιση και η παγκοσμιοποίηση. Η εξέλιξη των ΤΠΕ παρέχουν μια άνευ προηγουμένου ευκαιρία για οριζόντια, κάθετη και διαγώνια επέκταση, καθώς και για την ανάπτυξη εικονικών επιχειρήσεων. Η κατάρτιση και εκπαίδευση του εργατικού δυναμικού,τόσο στη διαχείριση της καινοτομίας όσο και στις τεχνολογίες πληροφορικής θα επιτρέψουν στην τουριστική βιομηχανία να αναπτύξει την κατανόηση των σύγχρονων εξελίξεων και ένα όραμα για το μέλλον.

Ξένη Βιβλιογραφία 5ου κεφαλαίου

1. Buhalis, D. (1998). Strategic use of information technologies in the tourism industry. *Tourism Management*, 19(5), pp.409-421.

2. Buhalis, D. (2004). eAirlines: strategic and tactical use of ICTs in the airline industry. *Information & Management*, 41(7), pp.805-825.

3. Four Seasons Press Room. (2019). *Hotel News & Press Releases | Four Seasons Hotels and Resorts*. [online] Available at: https://press.fourseasons.com/ [Accessed 12 Aug. 2019].

4. Fourseasons.com. (2019). *English*. [online] Available at: https://www.fourseasons.com/ [Accessed 1 Jun 2019].

5. Hospitalitytech.com. (2019). *Hospitality Technology | Insights for Restaurant & Lodging Executives*. [online] Available at: https://hospitalitytech.com/ [Accessed 12 Jul. 2019].

6. Hoteltechnologynews.com. (2019). *Hotel Technology News*. [online] Available at: https://hoteltechnologynews.com/ [Accessed 12 Aug. 2019].

7. Jobs, S. (2019). *Hospitality Technology Insights and Trends - The Ultimate Guide*. [online] Global Hospitality Portal. Available at: https://www.soegjobs.com/hospitality-technology-insights-hotels/ [Accessed 4 Aug. 2019].

8. Referenceforbusiness.com. (2019). Str-The Stratey [online] Available at: https://www.referenceforbusiness.com/encyclopedia/Str-The/Strategy.html [Accessed 2 Aug. 2019].

9. Resource, H. (2019). *Hotel Industry News by Hotel News Resource*. [online] Hotelnewsresource.com. Available at: https://www.hotelnewsresource.com/ [Accessed 12 Aug. 2019].

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Ελληνική Βιβλιογραφία:

1. Sete Intelligence (2018). Η συμβολή του τουρισμού στην ελληνική οικονομία το 2017.
2. Βαρβαρέσος, Σ. (2000). Τουρισμός: έννοιες, μεγέθη, δομές.
3. Γεωργόπουλος, Ν. (2013). Στρατηγικό μανατζμεντ. 3rd ed. Αθήνα: Εκδόσεις Γ. Μπένου.
4. Ηγουμενάκης, Ν. (1999). Τουριστικό μάρκετινγκ. Interbooks.
5. Λάγος, Δ. (2005). Τουριστική Οικονομική. p.62.
6. Χατζηδάκης, Α. (2015). Τάσεις Τουριστικής κίνησης 2008-2009. Ε.Ο.Τ.
7. Χυτήρης, Λ. and Άννινος, Λ. (2015). Διοίκηση και ποιότητα υπηρεσιών.
8. Ελληνική Στατιστική Αρχή http://www.statistics.gr/
9. Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο Ελλάδος http://www.grhotels.gr/GR/Pages/default.aspx

Ξένη Βιβλιογραφία:

10. Barker, M., Mathieson, A. and Wall, G. (1983). Tourism: Economic, Physical and Social Impacts. *Geographical Review*, 73(4), p.466.
11. Buhalis, D. (2001). Tourism in Greece: Strategic Analysis and Challenges. *Current Issues in Tourism*, 4(5), pp.440-480.
12. Buhalis, D. (2003). The strategic impact of the Internet on the Tourism Industry.
13. Gratuer, M. and Winiwarter, W. (2005). A.
14. Gratuer, M. and Winiwarter, W. (2005). A Framework for Competitive Advantage in e-tourism.
15. Itu.int. (2019). *ITU: Committed to connecting the world*. [online] Available at: https://www.itu.int/ [Accessed 1 Apr. 2019].
16. Law, R., Qi, S. and Buhalis, D. (2010). Progress in tourism management: A review of website evaluation in tourism research. *Tourism Management*, 31(3), pp.297-313.
17. Liu, S. (2007). A Theoritic Discussion on tourism E-commerce.
18. Neuhofer, B., Buhalis, D. and Ladkin, A. (2013). A Typology of Technology-Enhanced Tourism Experiences. *International Journal of Tourism Research*, 16(4), pp.340-350.

19. Schoefer, K. (2003). eTourism: information technologies for strategic tourism management by Dimitrios Buhalis. Pearson Education Limited, Harlow, 2003. No. of pages: 376. ISBN 0-582-35740-3. *International Journal of Tourism Research*, 5(6), pp.465-466.

20. Werthner, H. and Ricci, F. (2004). E-commerce and tourism. *Communications of the ACM*, 47(12), pp.101-105.

21. Wortmann, F. and Fluchter, K. (2015). Internet of things.

22. Al-Mashari, M., Al-Mudimigh, A. and Zairi, M. (2003). Enterprise resource planning: A taxonomy of critical factors. *European Journal of Operational Research*, 146(2), pp.352-364.

23. Alqatan, S. and Singh, D. (2011). A Theoritic Discussion of Tourism M-commerce. *Research Journal of Applied Scineces*, 6(6), pp.366-372.

24. Buhalis, D. and O'Connor, P. (2005). Information Communication Technology Revolutionizing Tourism. *Tourism Recreation Research*, 30(3), pp.7-16.

25. Buhalis, D. and Spada, A. (2000). Destination Management Systems: Criteria for success. *Journal Information Technology and Tourism*, 3(1), pp.41-58.

26. Cardoso J., Lange C. (2007). A Framework for assessing strategies and technologies for dynamic packaging applications in e-tourism. *Information Technology & Tourism*, 9, pp.27-44

27. Corigliano, M. (2004). Tourism, Technology and the relationship with customers. In: *Leisure Features*. Italy.

28. Esteves, J. and Pastor, J. (2001). Enterprise Resource planning systems. *Communication of the Associator for Information Systems*, 7(8).

29. Evans, J. and Laskin, R. (1994). The relationship marketing process: A conceptualization and application. *Industrial Marketing Management*, 23(5), pp.439-452.

30. Hart, C. (1995). Mass customization: Conceptual underpinnings, opportunitities and limits. *International Journal of Service Industry Management*, 6(2), pp.36-45.

31. IATA (2005). Progress, future and pressures. *In Airlines International*,pp. 21-25

32. Klein, H. (1999). ICT and the Changing Landscape of Global Tourism Distribution. *Electronic Markets*, 9(4), pp.256-262.

33. Kruelle, G., Swatman P. (2006). E – ticketing Strategy and Implementation in an Open Access System: The case of Deautche Bahn. *School of Computing and Information Science, University of South Australia.*

34. Levitt, T. (1962). *Innovation in Marketing*. New York: Mc Graw Hill.

35. Migas, N., Anastasiadou, C. and Stirling, A. (2008). Individualized Tourism Brochures as a Novel Approach to Mass Customization. *Journal of Hospitality & Leisure Marketing*, 17(1-2), pp.237-257.

36. Parvatiyar and Seth (2001). *Conceptual Framewrok of customer relationship management*. Mc Graw Hill, pp.3-25.

37. Payne, A. and Frow, P. (2005). A Strategic Framework for Customer Relationship. *Journal of Marketing*, 69(4), pp.167-176.

38. Umble, E., Haft, R. and Umble, M. (2003). Enterprise resource planning: Implementation procedures and cristical success factors. *European Journal of Operation Research*, 146, pp.241-257.

39. Yan, C. and Lihua, H. (2005). Mobile business applications adoption model based on the concepts task/technology. In: International Conference on Services Systems and Services Management. Pp.1346-1350.

40. Ashari, H., Heidari, M. And Parvaresh, S. (2014). Improving SMTEsâ€ ™Business Performance through Strategic Use of Information Communication Technology: ICT and Tourism Challenges and Opportunities. International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences, 4(3).

41. Bauernfeind, U. And Zins, A. (2006). The Perception Of Exploratory Browsing And Trust With Recommender Websites. Information Technology & Tourism, 8(2), pp.121-136.

42. Buhalis, D. (1998). Strategic use of information technologies in the tourism industry. Tourism Management, 19(5), pp.409-421.

43. Buhalis, D. and Licata, M. (2002). The future eTourism intermediaries. Tourism Management, 23(3), pp.207-220.

44. Buhalis, D. and O'Connor, P. (2005). Information Communication Technology Revolutionizing Tourism. Tourism Recreation Research, 30(3), pp.7-16.

45. Clemons, E., Hann, I. and Hitt, L. (2002). Price Dispersion and Differentiation in Online Travel: An Empirical Investigation. Management Science, 48(4), pp.543-549.

46. Colleman (2008). X-room offers guests a taste of technology. [online] Available at: http://www.underview.com [Accessed 5 Apr. 2019].

47. Drèze, X. and Zufryden, F. (2004). Measurement of online visibility and its impact on Internet traffic. Journal of Interactive Marketing, 18(1), pp.20-37.

48. Gretzel, U., Yuan, Y. and Fesenmaier, D. (2000). Preparing for the New Economy: Advertising Strategies and Change in Destination Marketing Organizations. Journal of Travel Research, 39(2), pp.146-156.

49. Keller, K. and Richey, K. (2003). Strategic brand management. Upper Saddle River, N.J.: Pearson Education.

50. Lee, S., Barker, S. and Kandampully, J. (2003). Technology, service quality, and customer loyalty in hotels: Australian managerial perspectives. Managing Service Quality: An International Journal, 13(5), pp.423-432.

51. Net, H. (2019). Hotel Operators Leverage Technology to Reduce Labor Costs, Increase Revenue, Drive Occupancy; ROI Quantified. [online] Hospitality Net. Available at: https://www.hospitalitynet.org/news/4016229.html [Accessed 5 Apr. 2019].

52. Porter, M. (2001). Strategy and the Internet. Harvard Business Review, 79(3), pp.63-78.

53. Smithson, S., Devece, C. and Lapiedra, R. (2011). Online visibility as a source of competitive advantage for small- and medium-sized tourism accommodation enterprises. The Service Industries Journal, 31(10), pp.1573-1587.

54. Wong, J. and Law, R. (2005). Analysing the intention to purchase on hotel websites: a study of travellers to Hong Kong. International Journal of Hospitality Management, 24(3), pp.311-329

55. Buhalis, D. (1998). Strategic use of information technologies in the tourism industry. Tourism Management, 19(5), pp.409-421.

56. Buhalis, D. (2004). eAirlines: strategic and tactical use of ICTs in the airline industry. Information & Management, 41(7), pp.805-825.

57. Four Seasons Press Room. (2019). Hotel News & Press Releases | Four Seasons Hotels and Resorts. [online] Available at: https://press.fourseasons.com/ [Accessed 12 Aug. 2019].

58. Fourseasons.com. (2019). English. [online] Available at: https://www.fourseasons.com/ [Accessed 1 Jun 2019].

59. Hospitalitytech.com. (2019). Hospitality Technology | Insights for Restaurant & Lodging Executives. [online] Available at: https://hospitalitytech.com/ [Accessed 12 Jul. 2019].

60. Hoteltechnologynews.com. (2019). Hotel Technology News. [online] Available at: https://hoteltechnologynews.com/ [Accessed 12 Aug. 2019].

61. JOBS, S. (2019). Hospitality Technology Insights and Trends - The Ultimate Guide. [online] Global Hospitality Portal. Available at: https://www.soegjobs.com/hospitality-technology-insights-hotels/ [Accessed 4 Aug. 2019].

62. Referenceforbusiness.com. (2019). Str-The Stratey [online] Available at: https://www.referenceforbusiness.com/encyclopedia/Str-The/Strategy.html [Accessed 2 Aug. 2019].

63. Resource, H. (2019). Hotel Industry News by Hotel News Resource. [online] Hotelnewsresource.com. Available at: https://www.hotelnewsresource.com/ [Accessed 12 Aug. 2019].

64. Παγκόσμιος Οργανισμός Τουρισμού http://www2.unwto.org/

65. www.bloomberg.com

66. www.amadeus.com/greece

67. www.gtp.gr